



Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí, Panamá 2012

ÍNDICE

	Página
Introducción	3
Metodología de trabajo	6
Parte A: Modelo de Desarrollo Turístico	10
1.- Diagnóstico de la situación actual	11
a) David	13
b) Volcán	13
c) Boquete	15
d) Bahía de Chiriquí	17
e) Infraestructuras básicas	18
f) Infraestructuras generales	20
g) Equipamientos y servicios	22
h) Recursos Humanos	26
i) Productos Turísticos	27
j) Demanda	28
k) Análisis estratégico	31
2.- Opciones estratégicas	33
Parte B: Estrategia de desarrollo de productos turísticos	39
1.- El Producto Turístico	40
2.- Criterios de evolución del desarrollo turístico	46
3.- Programas Específicos por destino	49
4.- Estrategia de mercados geográficos	51
5.- Contenido del portafolio de productos	53
6.- Una reflexión en torno al Turismo Rural y Turismo de Naturaleza	63
Parte C: Programas de refuerzo competitivo	65
1.- El Marco Conceptual	66
2.- Diagnóstico de la competitividad del Sistema Turístico de Chiriquí	76
3.- Programas de refuerzo competitivo	76
a) Programa de mejora de las condiciones generales	77
b) Programa de Garantía de calidad al consumidor	88
c) Programa de Cultura Turística	88
d) Programa de creación de un organismo de proveeduría del sistema turístico en materia de productos pesqueros	100
Conclusiones	103

INTRODUCCIÓN

Introducción

El presente documento constituye el Informe final del Programa de Desarrollo para la Provincia de Chiriquí, con un enfoque hacia la competitividad de los destinos que se incluyen en el estudio, el cual fue elaborado a través del apoyo brindado a la Autoridad de Turismo de Panamá por la Organización Mundial del Turismo y el Programa Conjunto del Fondo para el Logro de los Objetivos del Milenio.

Es importante mencionar que la Organización Mundial del Turismo (OMT), como agencia especializada de las Naciones Unidas, y en línea con los principios expresados en los Objetivos del Milenio, está abogando por el turismo como un importante instrumento para contribuir a la erradicación de la pobreza y, por tanto, uno de sus objetivos es ayudar a sus Estados miembros a utilizar el turismo como vehículo de desarrollo económico y social sostenible.

El objeto del presente documento es el de valorar el potencial turístico de una provincia de Panamá para definir alternativas de posicionamiento estratégico del turismo, que redunde en un desarrollo sostenible como alternativa económica, buscando la generación de beneficios socioeconómicos, la preservación del patrimonio y el rescate de la cultura local. En este planteamiento juega un papel fundamental la excelencia en la gobernanza en el turismo, de tal manera que, la participación activa del sector público, privado y de la sociedad civil en todas las fases del proceso, propicie la generación de su propia alternativa turística.

Con la finalidad de concretar los alcances del Programa, desde el mes de diciembre de 2011 se elaboró una propuesta técnica para el desarrollo del presente documento, la cual fue validada, tanto por la Autoridad de Turismo de Panamá, a través de la Dirección de Planeación, como por la propia Organización Mundial del Turismo, a través de la Dirección Regional para Las Américas.

Derivado de los trabajos realizados y siguiendo el enfoque metodológico adoptado, se ha tomado la decisión de que el Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí sea constituido por los siguientes elementos:

- 1º. Diagnóstico de la situación actual del Sistema Turístico de Destinos Seleccionados**, para identificar y evaluar sus fuerzas y debilidades internas, como requisito y condición previa a la formulación de propuestas de desarrollo
- 2º. Evaluación de diferentes opciones de desarrollo** en base a las oportunidades que presenta el entorno de mercado, a las posibilidades objetivas de las que disponen cada uno de los destinos incluidos en el Programa y a los intereses y deseos de los protagonistas de la actividad turística en dichas localidades.
- 3º. Propuesta de Modelo de Desarrollo**, que plantea los criterios generales para un desarrollo turístico sostenible y establece los componentes que configuran el modelo:
 - Estructuración turística del territorio en centros turísticos.
 - Cartera de negocios/productos prioritarios para cada centro turístico identificado y para el conjunto de la Provincia.
 - Definición de la estrategia competitiva genérica por productos.
 - Priorización de públicos/segmentos por productos y centros.
 - Priorización de mercados geográficos por productos y centros.
- 4º. Planes de acción**, que identifica y prioriza los ámbitos de actuación para crear, mejorar y reforzar las condiciones que permitan la implementación del Programa de Desarrollo.

La identificación y priorización de los campos de acción es el resultado por una parte, de las propias necesidades y requerimientos que plantea el Programa de Desarrollo y, por la otra, de la valoración que han realizado los propios protagonistas de la actividad turística local tanto en las sesiones de trabajo celebradas, como a través de las entrevistas hechas a informantes clave en los destinos incluidos en la presente propuesta.

Conviene señalar que la participación activa y entusiasta de los agentes turísticos, públicos y privados, fue una constante en el desarrollo de todo el proceso de trabajo.

Una vez definido el Modelo de Desarrollo e identificados los campos de acción prioritarios, la siguiente fase del Plan consiste en:

- El diseño de acciones e instrumentos para la puesta en valor de los diversos recursos identificados como parte de la oferta turística de cada uno de los centros turísticos que participan en el Programa, a través de acciones innovadoras y eficaces, para incrementar y fortalecer la presencia de los productos turísticos chiriqueños en los mercados, que se articularán en una propuesta para el desarrollo de productos turísticos.
- La elaboración de **programas de actuación** detallados y específicos para trabajar de manera sistemática en mejorar la competitividad de los centros y productos turísticos, que se concretarán en un **Programas de Refuerzo Competitivo**, en términos de mejoramiento de las condiciones de la infraestructura, calidad de los servicios, certificaciones, capacitación y cultura turística, modernización de la oferta turística y fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del desarrollo turístico, entre otros temas.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

Metodología de trabajo

La metodología de trabajo que ha sido utilizada en el proceso de elaboración del Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí, ha incluido los siguientes instrumentos.

1. Recopilación y análisis de documentación

Con varios meses de anticipación a la visita técnica, se procedió a una tarea de identificación y recopilación de información disponible sobre los diversos componentes de la actividad turística chiricana, así como de diversos aspectos socioeconómicos que constituyen el macroentorno en el que se desenvuelve el turismo en la entidad, entre otros temas los siguientes:

- Plan Maestro de Turismo de Panamá y sus anexos
 - Fichas técnicas de ordenamiento territorial
 - Infraestructuras de comunicaciones y transportes
 - Condiciones socioeconómicas
 - Situación geográfica y política
 - Atracciones turísticas
 - Demanda
 - Oferta de actividades
 - Oferta de servicios de alojamiento
 - Oferta complementaria
 - Servicios públicos

2. Trabajo de campo

Posteriormente, del 24 de febrero al 02 de marzo de 2012, se llevó a cabo la etapa de trabajo de campo, desarrollado por un equipo de 2 funcionarios de la ATP, el apoyo del personal de la oficina provincial y el consultor, para recorrer los siguientes destinos de la provincia:

- **Volcán.** Incluyendo las rutas hacia Río Sereno, por el oeste, y Cerro Punta, pasando por Bambito, hasta llegar a la comunidad de Guadalupe y Las Nubes en las inmediaciones del Parque Nacional La Amistad, hacia el norte.
- **Boquete.** Incluyendo Alto y Bajo Boquete, así como el Parque Nacional Volcán Barú.

Tomando como base el conocimiento previo de las condiciones económicas, sociales, políticas, culturales y turísticas de la región de estudio, se llevó a cabo un replanteamiento de la metodología, así como su enfoque y resultados esperados, de tal forma que se acordó trabajar con base a un documento elaborado específicamente para esta ocasión, cubriendo los siguientes aspectos:

- Reconocimiento del territorio, con recorridos que han cubierto la mayor parte de los sitios descritos.
- Fotografiado de recursos, atractivos, equipamientos e instalaciones.
- Entrevistas personales con empresarios, operadores, prestadores de servicios, gestores y responsables de turismo de la administración provincial y nacional.

Cabe señalar que el área de Bahía de Chiriquí no fue visitada, por lo que los comentarios y propuestas para esta zona se han tomado con base en la investigación documental y entrevistas con informantes clave, particularmente con el Sr. Vicente del Cid, Coordinador del Proyecto BID de la institución denominada Mar Viva.

3. Conversatorio/seminario de reflexión, debate y consenso

Sin embargo, el elemento diferencial más significativo de la metodología utilizada en esta ocasión ha sido la participación activa de los protagonistas directos de la actividad turística de la Provincia de Chiriquí, a través de un conversatorio/seminario de reflexión, debate y consenso acerca de las grandes líneas, valores y opciones que deben caracterizar el desarrollo turístico de la Provincia, en los destinos incluidos.

Esta sesión fue concebida y organizada desde dos perspectivas:

- a) Desde una perspectiva territorial, para recoger los intereses, inquietudes, opiniones y planteamientos de todos los agentes que desarrollan su actividad turística en un mismo espacio físico, económico, social, administrativo, como es el caso de Volcán y comunidades aledañas; y
- b) Desde una perspectiva sectorial, para profundizar en determinados aspectos que afectan a actividades y colectivos específicos como hoteleros, operadores, administración municipal, entre otros.

Estas actividades fueron desarrolladas a partir de una metodología propia y específicamente elaborada para este proyecto, que ha permitido obtener resultados directos, en corto tiempo y que cuenta con tres características: amplitud de la consulta, decisiones consensuadas y visión de largo plazo.

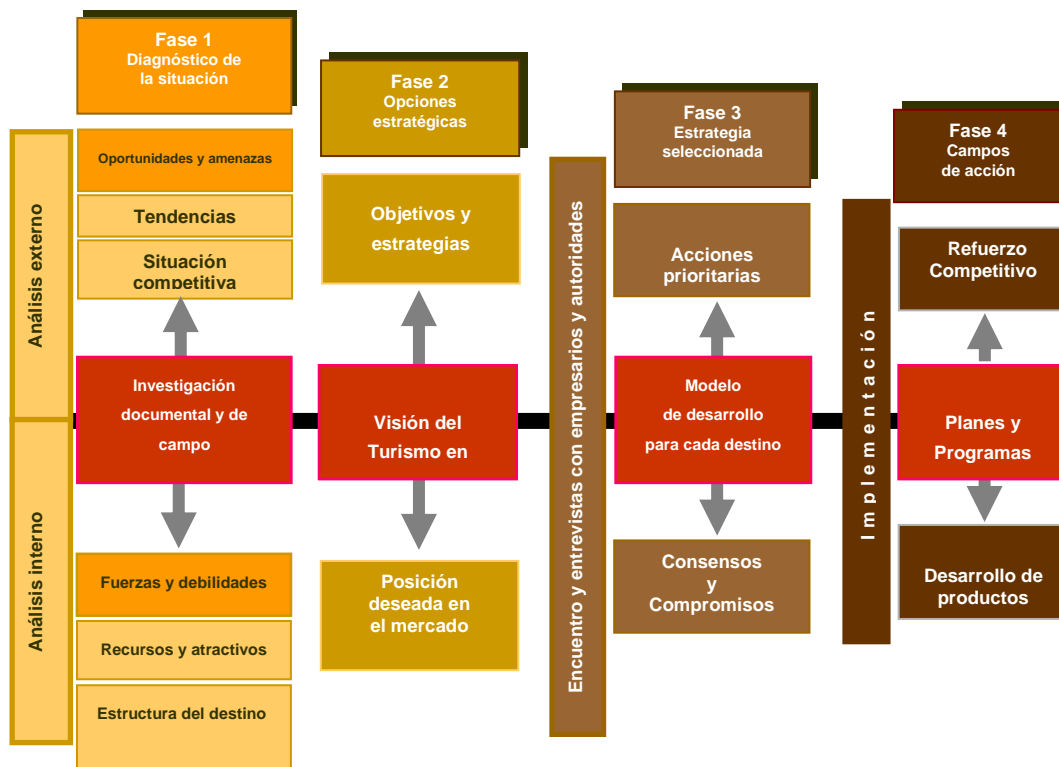
La participación que se registró, el interés y el tiempo que los asistentes dedicaron a este trabajo (incluyendo desplazamientos hasta los sitios de reunión) confirmaron plenamente la utilidad de este mecanismo de participación, imprescindible para conseguir que el Programa de Desarrollo Turístico sea realmente un instrumento asumido por todos, en el que todos se sientan representados y con el que todos se sientan comprometidos.



Reunión Chiriquí

En definitiva, el método de trabajo utilizado ha respondido plenamente al planteamiento inicial, tal como refleja el esquema siguiente:

Estructura, contenido y metodología del Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí 2012



Parte A

MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Antecedentes generales

La provincia de Chiriquí se encuentra ubicada en el sector oeste de la República de Panamá teniendo como límites, al norte la provincia de Bocas del Toro y la Comarca Ngöbe Buglé, al oeste la República de Costa Rica, al este la Provincia de Veraguas y al sur el Océano Pacífico.

El clima del área montañosa es característico de las áreas más elevadas de la provincia con temperaturas entre 16°C a 24°C en promedio, teniéndose a veces temperaturas más bajas principalmente en el área de Cerro Punta. En esta zona la lluvia es abundante casi 9 meses al año; el destino cuenta con dos recursos hídricos, como el Río Caldera y Río Chiriquí Viejo, Río Gariche y un importante número de quebradas pequeñas que bañan los corregimientos.

Tiene una superficie de 6,476.2 km², con una población de 368,790 habitantes (2000). Políticamente está dividida en 13 distritos: Alanje, Barú, Boquerón, Boquete, Bugaba, David, Dolega, Gualaca, Remedios, Renacimiento, San Lorenzo, San Félix y Tolé.

Las ciudades y pueblos más importantes de la provincia son: David (la capital), Boquete, Puerto Armuelles, Concepción, Dolega, Alanje, Volcán, Cerro Punta, Gualaca, San Félix, Tole, Remedios y San Lorenzo. La provincia es cruzada de oeste a este por una de las más importantes vías de comunicación de América Central: la Carretera Panamericana. Esta ruta facilita la visita a los diferentes atractivos de la región.

Su economía se basa principalmente en la producción agrícola y ganadera, siendo los principales proveedores de alimentos para el resto de la República. El turismo está comenzando a dar sus primeros pasos en la provincia que cuenta con suficientes atractivos como para convertirse, en poco tiempo, en un destino solicitado por los viajeros nacionales e internacionales. Esta provincia presenta diferentes y extremos contrastes, como sus costas planas y elevadas montañas que exceden los 3,000 metros de altura. Las tierras altas de Chiriquí son de origen volcánico y estas ocupan casi la mayor parte de la cordillera central.



Región de estudio

Para los efectos del presente estudio, el corredor turístico se ha estructurado en cuatro áreas turísticas:

- a) Ciudad de David
- b) Volcán, incluyendo las rutas hacia Río Sereno y Cerro Punta
- c) Boquete, incluyendo Alto y Bajo Boquete y el Parque Nacional Volcán Barú.
- d) Bahía de Chiriquí.



Tal y como se comentó, el caso de la Bahía de Chiriquí, toda vez que no fue visitada, se describe a partir de comentarios de informantes clave y de la información secundaria que se ha logrado obtener.

Por lo que hace a la Ciudad de David, no obstante tampoco fue visitada durante el trabajo de campo, sin embargo, siendo la capital de la provincia, se cuenta con alguna información de base respecto del rol que ésta debe jugar en el desarrollo del turismo de Chiriquí, así mismo, es paso obligado para cubrir las rutas de Boquete y Volcán.

Recursos y atractivos de base

La Provincia de Chiriquí, en la región de estudio, cuenta con una gran abundancia de recursos naturales y culturales, entre los cuales destacan:

- Costas
- Montañas, valles y selva con abundante vegetación y biodiversidad
- Patrimonio arqueológico
- Riqueza cultural, étnica y gastronómica
- Atracciones culturales contemporáneas
- Áreas Naturales Protegidas de gran calidad

Sin embargo, a pesar del potencial de los recursos y atractivos disponibles, éstos están insuficientemente aprovechados, ordenados y estructurados en productos turísticos para poder ser promocionados y comercializados con éxito.

La distribución y condiciones de los recursos turísticos en cada una de las localidades seleccionadas es la siguiente:

a) Ciudad de David

Se trata de la capital de la provincia, por tanto es el sitio donde se concentran las oficinas gubernamentales y los nodos de comunicaciones y transportes y la mayoría de los servicios hoteleros de la provincia. Cuenta, así mismo con el aeropuerto internacional Enrique Malek el cual se encuentra en buen estado y recientemente el Gobierno Nacional realizó la ampliación de la pista y una terminal más amplia y moderna; se accede a través de vuelos comerciales provenientes de la ciudad de Panamá y de la República de Costa Rica (San José).

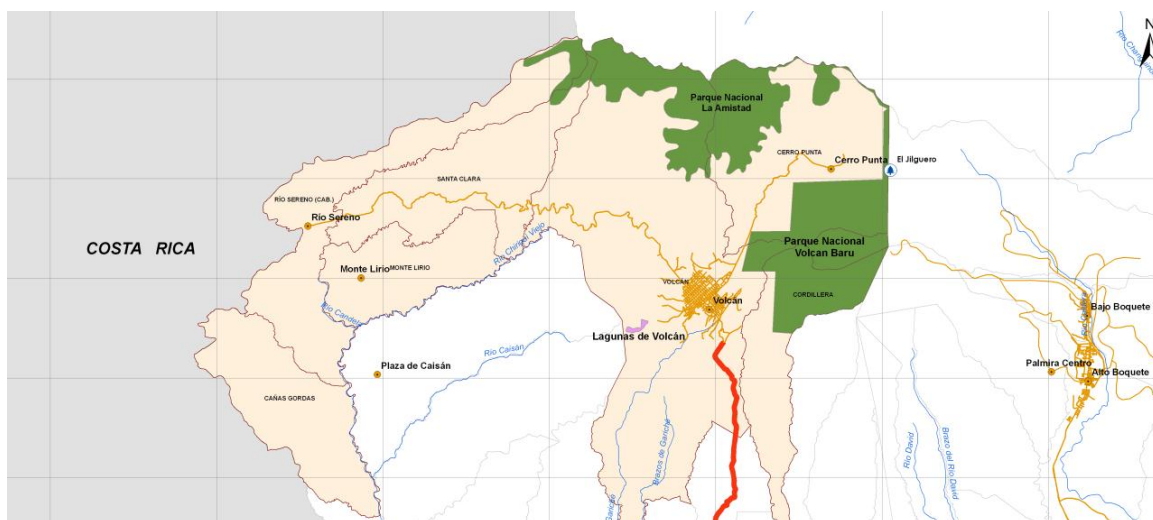
En la Ciudad de David si bien no se tiene un volumen adecuado de atractivos turísticos, siendo el punto de acceso a las zonas de Volcán y de Boquete, se cuenta con una adecuada dotación de servicios para atención al turismo, destacando su planta hotelera y de restaurantes.

A 35 minutos aproximadamente de la ciudad de David se encuentra playa la Baqueta, esta playa es visitada en su mayoría por gente local y el puerto que se encuentra cercano a David se llama Pedregal.

Debido a sus características la Ciudad de David podría ser considerada como un centro turístico de estadía y de distribución.

b) Volcán y corredores adyacentes

Bajo la denominación genérica de “Tierras Altas”, en este caso, se ha considerado a Volcán como un centro turístico de estadía y distribución. Basando la atracción de turistas en el acceso a los Parques Nacionales La Amistad y Volcán Barú, así como por otros atractivos de carácter menor que lo complementan y algunos requieren una adecuada puesta en valor, como pueden ser las Lagunas del Volcán, las aguas termales y algunas fincas propias para la realización de actividades de agroturismo que sin embargo, no están puestas en valor (a pesar de estar certificadas por el Ministerio de Desarrollo Agropecuario MIDA).



Boquete, Volcán, Cerro Punta y Río Sereno son las ciudades que se denominan Tierras Altas porque éstas se localizan en la mayor elevación de Panamá y deben funcionar como un área turística no como destinos individuales.

El área se caracteriza por poseer una cierta diversidad en cuanto a atractivos se refiere, tales como gastronomía, artesanía, naturaleza (flora y fauna), aguas termales, entre otros, incluyendo también los atractivos que se encuentran en los corredores hacia Río Sereno y Cerro Punta, aunque casi todos relacionados al turismo de naturaleza, en sus diversas manifestaciones.

Tierras Altas cuenta con servicios para el turista, caracterizados por cabañas y algunos hoteles de calidad turística, localizados en el lugar denominado Bambito, principalmente, así como establecimientos de dulces típicos, restaurantes donde la especialidad son las truchas, y las fresas.

Por lo que respecta a la comunidad de Volcán se trata de una población pequeña, con algunos servicios turísticos incipientes, de tipo restaurantes y casas de artesanías, cuya importancia es que es el sitio de paso para acceder a los atractivos importantes de la zona: requiere de una mejora general del destino: imagen urbana, señalización, tratamiento de desechos sólidos, desarrollo de productos y otras actividades de entretenimiento, ya que, no obstante contar con el potencial necesario, carece del nivel de desarrollo que motive las visitas y estancias más prolongadas de turistas y excursionistas.

Algunos de los atractivos ligados a Volcán se encuentran en limitadas condiciones de desarrollo, por ejemplo, la zona conocida como las Lagunas del Volcán cuenta con un acceso en malas condiciones, de hecho, en tiempo de lluvias, únicamente sería posible el acceso en vehículos 4x4, para los que está prohibido el ingreso (las lagunas se encuentran en un terreno de propiedad privada), falta señalización y existe un limitado espacio para actividades, por lo que el sistema de humedales Lagunas del Volcán tiene escasa oportunidad de desarrollo turístico además se aprecia presencia humana a través de basura.

Por la ruta hacia las Lagunas se encuentra una pequeña zona arqueológica denominada Los Barriles, de cierto interés, aunque por sí sola no tendría la capacidad de atraer visitantes, sería necesario mejorar las condiciones del lugar y adaptar un centro de interpretación y de servicios para los turistas, con venta de mapas, artesanías, y otros productos de consumo que dieran algún interés e incrementaran el consumo de las visitas.

En la región de Volcán se encuentran los pozos termales, el camino esta en muy mal estado y se puede acceder en vehículos de doble tracción, sobre todo en tiempo de lluvias ya que el camino no es apto para autos. Por otra parte, la capacidad de absorción de visitantes en el sitio es escasa, ya que se trata de una pequeña poza de 3 metros cuadrados de superficie, en la que escasamente cabrían unas 7 a 8 personas al mismo tiempo, sin servicios sanitarios o vestidores; en la actualidad el recurso es utilizado por pobladores de la zona. Para habilitar este recurso haría falta una gran inversión en infraestructuras de acceso, diseño y construcción de pozas y canalizaciones para el aprovechamiento del recurso hídrico, lo cual diera la impresión de resultar poco rentable.

Existe un mercado artesanal en Volcán localizado en la carretera hacia Cerro Punta que cuenta con productos caseros, de apariencia poco atractiva y con servicios personales limitados. En este caso, la recomendación sería mejorar la producción artesanal entre la población a través de la impartición de talleres de diseño artesanal para el manejo de los diversos materiales que se utilizan, así como programas de atención al turista. El mercado cierra los sábados a las 16:00 horas, horario en que se concentran el mayor volumen de visitantes en la región.

Otro sitio de interés es Cerro Punta, donde existen algunos asentamientos de población como Guadalupe y Las Nubes, en ambas no se cuenta con grandes atracciones para el turismo y se encuentra en desarrollo la producción y venta de artesanías y productos agrícolas. En la región de Guadalupe se encuentra un hotel spa de buena calidad que lleva el nombre de los Quetzales.

Se pretende crear en Cerro Punta un edificio multiusos para así ofrecer otro tipo de producto turístico, este edificio tendrá una cafetería, áreas de deporte, centro de juntas comunales, sin que al parecer, se le pretenda dar un uso turístico específicamente.

Un adecuado potencial para estas comunidades sería el desarrollo del turismo rural a partir de los cultivos y producciones que actualmente las caracterizan, por ejemplo, los productos lácteos y el cultivo de fresas, los cuales, podrían, mediante un manejo adecuado y programas de animación turística, convertirse en atractivos turísticos de la región.



Mercado artesanal en Volcán



Producción artesanal



Camino a las Lagunas del Volcán



Lagunas del Volcán



Desechos sólidos en las Lagunas



Los Quetzales



Volcán



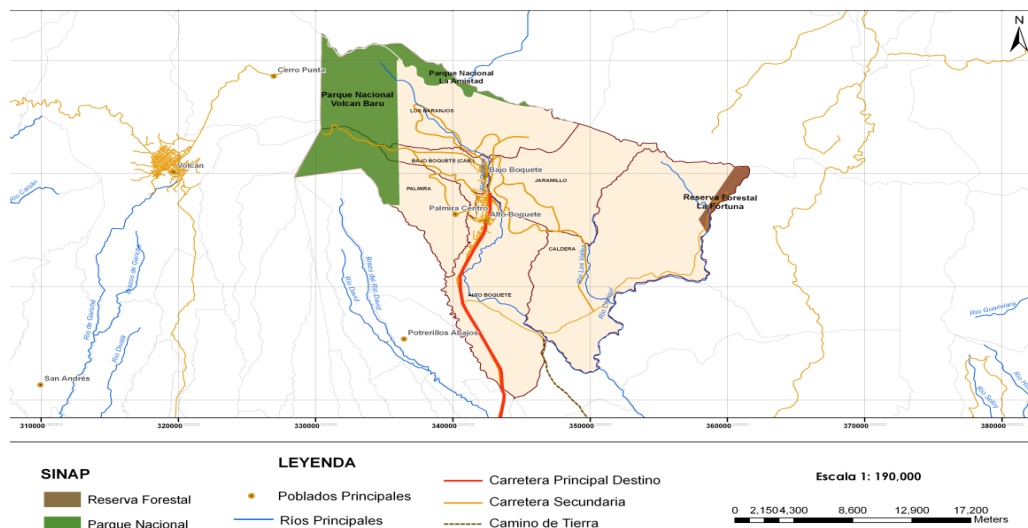
Cerro Punta señalización



Pozos termales

c) Boquete

Debido a su localización, el distrito de Boquete posee un clima templado muy húmedo de altura. Las temperaturas varían durante el día y la noche, lo que hace de sus tierras más fértiles y aptas para el cultivo de flores y café. Entre los principales ríos se encuentran el río Chiriquí y el río Caldera. Gran parte del distrito se encuentra asentado en la parte occidental de la Cordillera Central, y la mitad norte de su territorio se encuentra a una altura mayor a 800M. La altura máxima del distrito corresponde a la del Volcán Barú con 3.475 m de altura (que es a su vez la máxima altura del país).



Dos de los Parques más importantes de la Provincia de Chiriquí tienen accesibilidad en este destino como lo son **Parque Nacional Volcán Barú** y **Parque Internacional La Amistad**. Estas áreas protegidas permiten que este destino pueda desarrollar una gama de productos turísticos en base a la naturaleza como lo son el ecoturismo, turismo de salud, científico y aventura, de ahí que en la localidad, como un caso especial, se encuentran un buen número de operadores de estas tipologías de viajes.

El Sendero de los Quetzales comunica Boquete con la comunidad de Cerro Punta, la cual se ubica al extremo occidental del volcán, dentro del Parque Nacional Volcán Barú, en la actualidad se encuentra en labores de acondicionamiento y mejoramiento.



Finca Lérica



Boquete



Cultivo de café en Boquete



Volcán Barú



Floricultura



Alojamiento en Boquete

Adicionalmente, en Boquete se llevan a cabo diversas festividades de carácter cultural y natural, como son la Feria de las Flores y del Café, evento de gran relevancia en el ámbito nacional y el Festival de Jazz de Boquete, evento que cada año congrega a diversos exponentes de este tipo de música, cobrando importancia a nivel internacional.



Se cuenta con varios establecimientos de hospedaje de calidad turística, así como una adecuada diversidad de establecimientos de expendio de alimentos y bebidas.

En Boquete se cuenta con un campo de golf de 9 hoyos localizado en el Hotel Valle Escondido y el turismo de salud y bienestar cuenta con diversas facilidades para el disfrute de los turistas y visitantes.

Este destino turístico se encuentra en una etapa de desarrollo, que requiere la realización de algunas mejoras de las condiciones generales del destino y continuar con las actividades de promoción que ya se viene haciendo por parte de la ATP.

d) Bahía de Chiriquí

Es difícil llegar desde David a la Bahía de Chiriquí, con un camino que toma entre 4 a 5 horas, según se comentó en diversas reuniones.

En cuanto al clima, debido a su condición de encontrarse entre el mar y la montaña, se manifiestan dos tipos de clima en Alanje: por un lado el tropical de sabana y, por el otro, el tropical húmedo, ambos se caracterizan por una estación seca de unos tres meses de duración y temperaturas medias en el mes más fresco

Este distrito está bañado por los ríos Chico, Escarrea, Chirigagua, Duablo y Chiriquí Viejo. Prácticamente, no existen formaciones montañosas, pues casi toda su superficie es una llanura aluvial. Debido a ello es que se cuenta con una alta capacidad agrológica de sus suelos, lo que ha permitido el desarrollo de cultivos de arroz, maíz, sorgo, habas, frijoles chiricanos y de palo, sandía, zapallo, melón, caña de azúcar y bananos.

Las playas de La Barqueta (en Guarumal) y Estero Rico (en Santo Tomás) constituyen atractivos turísticos de la zona, aunque todavía no poseen las instalaciones adecuadas para su explotación. Un proyecto de tortugas marinas se desarrolla en La Barqueta, con el fin de conservar esta especie y generar, al mismo tiempo un atractivo para los turistas.

La Bahía de Charco Azul es una entrante marina localizada al extremo oeste de Panamá, justo al este de la Península de Burica, forma parte del Golfo de Chiriquí. Está localizado en la base de la Península de Burica en el Distrito de Barú, Corregimiento de Puerto Armuelles.

El nombre Charco Azul proviene de la profundidad de esta entrante, en donde la plataforma continental se estrecha en este punto. Tan sólo adentrando unos cuantos metros al océano se puede alcanzar una profundidad cercana a los 200 m. Toda la región de Burica es una zona de fosas.



Estero Rico



La Barqueta



Hotelería en Bahía de Chiriquí

Entre los atractivos culturales de interés se encuentra la parroquia de Santiago Apóstol en Alanje, que en Viernes Santo reúne a una gran cantidad de fieles.



Parroquia de Santiago Apóstol



Bananeras



Puerto Armuelles

Para la Bahía de Chiriquí Puerto Armuelles representa uno de los principales sitios de posible afluencia de los turistas, cabe señalar que el desarrollo de la región se debió, en el pasado, a las fincas bananeras, las cuales al retirarse crearon condiciones de sub desarrollo en toda la región, que actualmente se tratan de mejorar a través del turismo y la pesca de langosta y especies de cáscara que se extraen en las zonas de manglares de la región.

e) **Infraestructuras básicas**

Aeropuertos

Las vías de acceso aéreo a Chiriquí son aceptables, ya que cuenta con el aeropuerto internacional Enrique Malek, que opera en la Ciudad de David y recibe vuelos desde la Ciudad de Panamá y San José, en Costa Rica. El vuelo toma alrededor de 45 minutos, y el pasaje cuesta como B. 56.60

La terminal recientemente remodelada, así como las pistas, ofrecen un adecuado servicio. Lamentablemente, en fechas recientes, una de las líneas aéreas que operaba desde la Ciudad de Panamá, suspendió operaciones, con lo que la conectividad hacia el destino se podría ver afectada.



Autopistas

La autopista Panamericana tiene un nivel de mantenimiento adecuado, siendo una vía muy utilizada por el tránsito turístico. Sin embargo, esta vía de doble carril de circulación concluye en Santiago, Veraguas y se inicia una vía de un sólo carril por cada sentido, con lo que la velocidad de desplazamiento se ve disminuida, sin que deje de estar en buen estado de mantenimiento y que la velocidad que ofrece es adecuada.



Carretera Panamericana

Cabe hacer mención de que no existe una red de paradores turísticos en carreteras que cuenten con servicios de calidad para los pasajeros y vehículos; esta es una gran área de oportunidad para crear estas estructuras que ofrecieran servicios de calidad en ruta: expendio de alimentos y bebidas, sanitarios, información turística, venta de artesanías y productos locales, así como servicios mecánicos para los vehículos.

Carreteras secundarias y caminos locales

Las carreteras secundarias y los caminos de tierra presentan bastantes deficiencias, lo que dificulta la accesibilidad y la movilidad dentro del territorio. Para acceder a algunos atractivos de interés turístico es necesario, en muchas ocasiones, utilizar vehículos 4x4.

Es el caso de la carretera que conecta Volcán con Cerro Punta, la cual es muy angosta, aunque tiene buen nivel de mantenimiento es de baja velocidad o el camino que conecta Volcán con Río Sereno, el cual es igualmente angosto, con grandes zonas de curvas y escasa señalización.

En general, la señalización carretera es insuficiente, por ejemplo la nueva carretera que corre de Potrerillo a Boquete no cuenta con señales de ninguna especie, de forma tal que si no se conoce el camino resulta sumamente fácil perderse.

Actualmente se esta construyendo doble vía de Potrerillo a Boquete.

Por lo que hace a los caminos de acceso a los atractivos turísticos, estos por lo general se encuentran en mal estado y no están señalizados, por ejemplo, Lagunas del Volcán, Sitio Arqueológico Los Barriles o las pozas termales, es necesario ir acompañado por gente local para dar con los sitios, de otra forma es muy complicada su visita.



Carreteras secundarias y caminos de acceso a atractivos

Disponer de una buena red de carreteras o vías secundarias es fundamental para un desarrollo turístico equilibrado en el territorio, especialmente si se tiene en cuenta que los visitantes de la Provincia de Chiriquí utilizan principalmente la vía terrestre en sus desplazamientos.

f) Infraestructuras generales

Las infraestructuras de saneamiento, potabilización, drenaje y tratamiento de aguas residuales, rellenos sanitarios para el depósito de desechos sólidos, etc., son insuficientes, a pesar de los esfuerzos de inversión que ha hecho el gobierno, así como los gobiernos municipales.

Seguridad

Respecto a la seguridad física, la Provincia de Chiriquí presenta aceptables niveles en comparación a otros lugares de Panamá. Sin embargo, la constante presencia de conflictos sociales obstaculiza los desplazamientos de los turistas y crea una percepción de inseguridad.

La seguridad comercial es más precaria debido a la ausencia o, en su defecto, la no aplicación de normativas de clasificación y categorización de establecimientos de uso turístico, desde hoteles a restaurantes, pasando por transporte u otro tipo de equipamiento: museos, sitios arqueológicos, etc. Asimismo la carencia de guías certificados provoca conflictos en la prestación de los servicios.

Cabe señalar que en la Vía Panamericana existen puestos de vigilancia de la policía nacional, cuya presencia es causa de intranquilidad entre los turistas debido a las actitudes que asumen, sería conveniente un acuerdo entre la ATP y las autoridades de seguridad pública para crear un cuerpo de policía turística.

Señalización

Un buen sistema de señalización de los recursos y atractivos es fundamental para crear condiciones adecuadas y facilitar los desplazamientos turísticos en el territorio. En términos generales, la Provincia de Chiriquí presenta deficiencias y carencias en este aspecto, que se hacen especialmente notorias en las zonas alejadas de los centros urbanos e inclusive en los Parques Nacionales y otras atracciones.



Señalización

Prácticamente para todos los atractivos de la región de Volcán se requiere el acompañamiento de un guía, de otra forma no habría manera de acceder. En Boquete la situación de la señalética es un poco mejor, excepción hecha de la nueva carretera de Volcán a Potrerillo, la cual, aun teniendo gran cantidad de desvíos, no cuenta con señalización.

En la actualidad existe un programa por parte de la ATP para mejorar la señalización turística, la cual debería concentrarse en tres tipos:

- Señalización carretera. Puntos a unir, distancias, cercanía de estaciones de servicio para vehículos y pasajeros, etc.
- Señalización de atractivos turísticos. Implica la señalización carretera para que los turistas encuentren los accesos a los principales sitios turísticos de la provincia. Es en este aspecto que actualmente trabaja la ATP, sin embargo, aún es insuficiente el resultado. Se recomienda intensificar el esfuerzo.
- La señalización o interpretación en los atractivos, la cual prácticamente no existe y la que hay se encuentra en muy malas condiciones.

En este capítulo será conveniente considerar los aspectos de imagen urbana, la cual deja mucho que desear, sobre todo en poblaciones como Volcán, David y los pequeños poblados de las rutas que corren de Volcán a Cerro Punta y a Río Sereno.



Volcán



David



Imagen urbana

En el caso de David la ATP ha iniciado un trabajo de recuperación que debería ampliarse a otras áreas de la ciudad, este trabajo consiste en la renovación de imagen en ciertas áreas de la ciudad en donde se dota de empedrado, se pone señalética de información de la ciudad y se coloca nomenclatura de calles. En Volcán se requiere la construcción de un centro urbano que sea el sitio de concentración de visitantes y pobladores, actualmente se carece en absoluto de una plaza principal que tenga esta función y alrededor de la cual se instalen, además de una oficina de información turística funcional y

moderna, pequeños negocios familiares de venta de artesanías, productos locales o expendios de alimentos y bebidas.

Esta carencia provoca en el visitante una sensación de no encontrarse en un poblado “formal”. Una de las acciones de mejoramiento que podría influir decisivamente en la conformación de Volcán como un destino turístico, sería precisamente este trabajo de imagen urbana. Además de la carencia de uniformidad en la estructura urbana propiamente dicho, la señalética de calles, prácticamente inexistente y otros detalles de mejora del destino que se ampliarán en su oportunidad.

Salubridad

No hay muchos datos sobre este tema en particular, sin embargo si se pudo apreciar que existe un problema con el manejo de desechos sólidos en la Provincia. No hay una cultura de separación de basura y se pudo apreciar que inclusive en algunos de los sitios considerados como principales atractivos turísticos, se encuentran concentraciones importantes de desperdicios de todo tipo.



Desechos sólidos

Por otra parte, los cuerpos de agua y corrientes superficiales se notan regularmente limpias, a pesar de que no se distinguieron plantas de tratamiento de aguas residuales en la zona y las comunidades normalmente descargan sus desechos en los cuerpos de agua (ríos y lagunas).



Cuerpos de agua

g) Equipamientos y servicios

Oferta de alojamiento y restaurantes

La oferta de alojamiento y restauración está enfocada, básicamente, a una demanda de nivel medio-aunque, evidentemente, existen establecimientos de alto nivel, particularmente en Boquete y Cerro Punta.



Hotelería en Boquete



Hotel en David



Hotelería en Cerro Punta

En lo que respecta a los establecimientos de alojamiento, los principales aspectos que inciden negativamente en su rentabilidad y competitividad son:

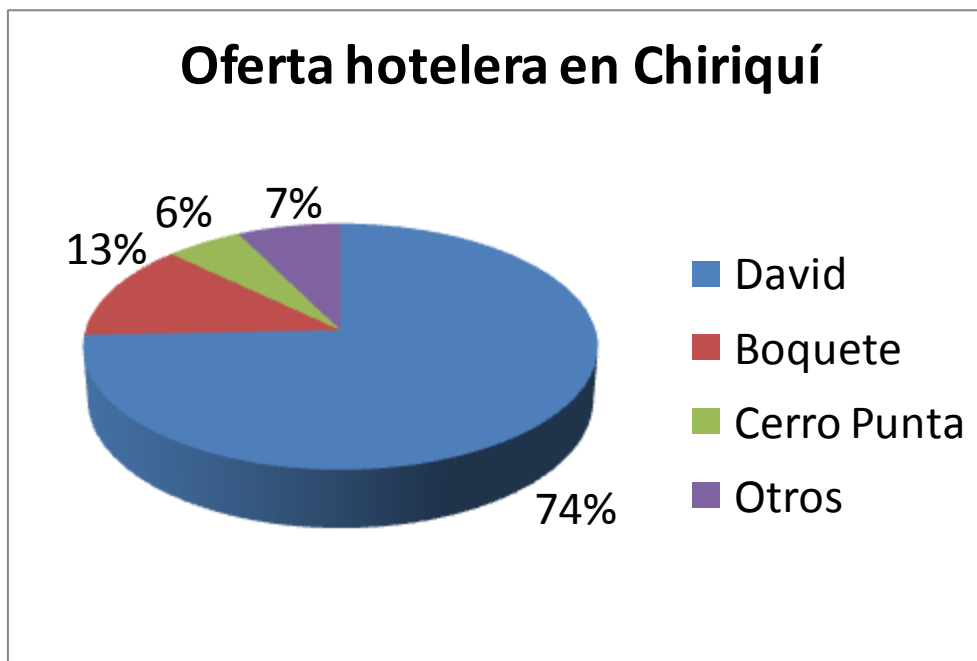
- La pequeña dimensión de la mayoría de los establecimientos
- Las bajas tasas de ocupación anual, como consecuencia de la alta estacionalidad de la demanda, lo que dificulta la obtención de beneficios suficientes para enfrentar inversiones en renovación, en innovación tecnológica o mantener plantillas de personal permanente.

No existen prácticamente estadísticas respecto del volumen, porcentajes de ocupación y/o rentabilidad de los establecimientos hoteleros, sería muy recomendable crear un sistema de información que facilitara la toma de decisiones, de los empresarios y autoridades, aplicando las recomendaciones para Estadísticas de la OMT.

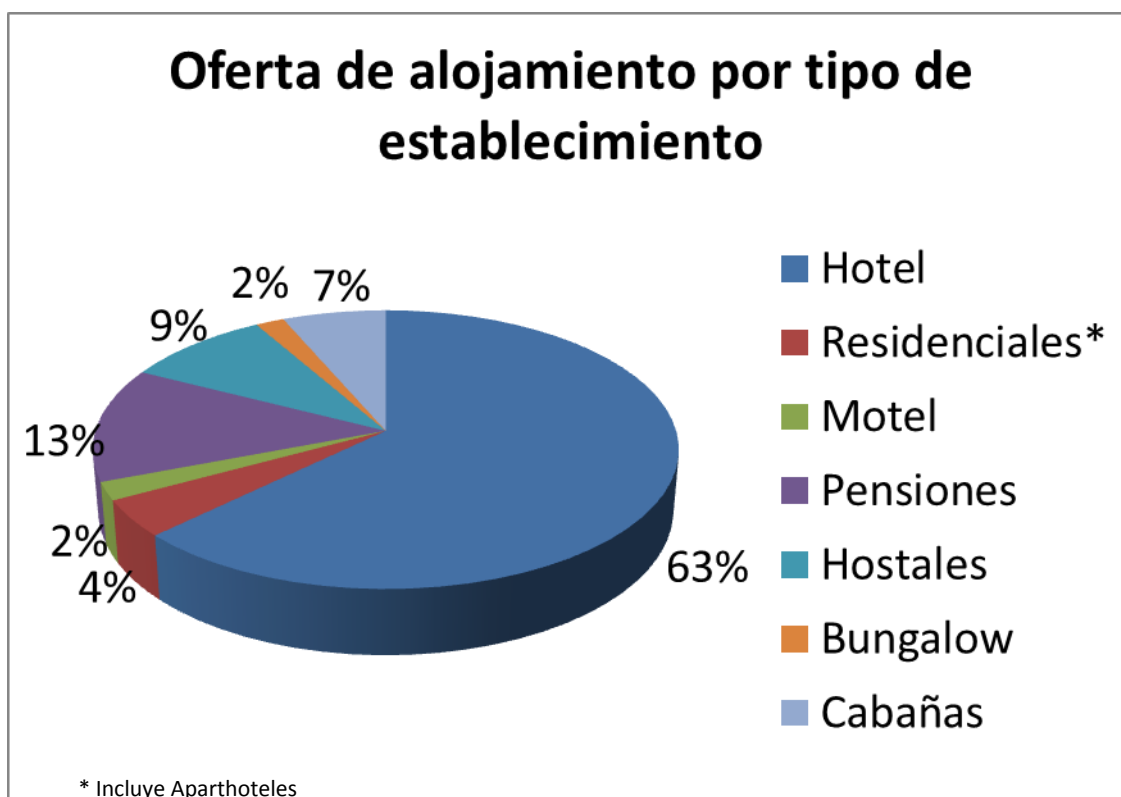


Servicios turísticos

Es importante destacar que en toda la Provincia de Chiriquí existen un total de 32 hoteles, con una capacidad instalada de 1,375 habitaciones, de las cuales el 74.4 por ciento se concentran en la Ciudad de David y el resto se distribuyen en los diferentes corregimientos de la Provincia, destacando Boquete con 8 establecimientos y 175 cuartos y Cerro Punta con 4 hoteles y 75 habitaciones.



Adicionalmente existen algunas otras alternativas de alojamiento como son moteles, pensiones, apartoteles, residenciales, hostales, bungalows y cabañas, que en conjunto constituyen alrededor de 700 espacios, es decir, si se pudiera asimilar con los cuartos de hotel, la provincia de Chiriquí contaría con unos 2,194 espacios de alojamiento (entre habitaciones hoteleras y extrahoteleras), de las cuales el 63 por ciento corresponderían a la oferta hotelera y el 37 por ciento restante a todo lo demás.



Como se puede apreciar, en la actualidad todavía no se cuenta con una masa crítica de establecimientos que constituyan una oferta de alojamiento sólida y capaz de atraer mayores volúmenes de visitantes; a

lo que habría de agregar lo señalado en materia de la ausencia de datos estadísticos que permitieran llevar a cabo un programa de fomento a la inversión.

En lo que respecta a los restaurantes, en los últimos años se ha producido un incremento del nivel de calidad y de diversificación, con la aparición de restaurantes de diversas especialidades en prácticamente la totalidad de la zona de estudio, particularmente en Boquete y en la Ciudad de David. Al igual que en los hoteles, la calidad es muy heterogénea. La gastronomía es un atractivo que podría potenciarse más en el destino (ferias de productos, talleres de preparación de alimentos, degustación, etc.).

Se detectó una amplia conciencia en cuanto a la participación en programas de capacitación y no se tiene conocimiento de la existencia de acciones para el manejo higiénico de alimentos.

Se considera importante realizar un trabajo de mejora de menús y cartas para comunicar mejor la riqueza gastronómica e incrementar el nivel de concienciación sobre la importancia de mantener la gastronomía tradicional que en muchos casos se esta perdiendo. Se percibió una buena disposición empresarial para colaborar con artesanos y productores cafetaleros, llevando a cabo actividades conjuntas (venta de artesanías en los establecimientos; comercialización del café y otros productos agrícolas de producción local, entre otros). Sería muy conveniente explorar la conformación de Redes de Proveduría locales, que incluyeran a diversos actores (agricultores, ganaderos, fabricantes de lácteos y pescadores, por ejemplo) para que surtieran localmente a los establecimientos de hospedaje y de alimentos y bebidas

Módulos de información turística

En los destinos visitados existen algunos módulos y oficinas de información turística. Sin embargo, prácticamente en la totalidad de los casos los servicios que ofrecen son limitados y, en algunos casos sólo existe el local sin que se brinde el servicio, con excepción de las oficinas que tiene la ATP en David y Boquete, en las que se brinda buena atención y se cuenta con materiales informativos adecuados. Sería, sin embargo, recomendable reforzar la actividad ampliando horarios de atención y un mayor número de personal.

En cuanto a los módulos municipales y de empresas privadas, sería importante una labor de mejoramiento tanto en el personal que brinda el servicio de información, como en los materiales que se ofrecen a los visitantes.



Módulos de información turística

Transporte público

Existe un servicio regular de autobuses entre Panamá y David, con algunas paradas en Santiago y Penonomé, con autobuses de buena calidad tipo Marco Polo.

El nivel de calidad es suficiente considerando la frecuencia, modernidad de la flota y tarifas del servicio de autobuses y colectivos.



Terminal de autobuses David



Autobuses foráneos



Colectivos de servicio público

El servicio de taxi es deficiente, en términos generales, ya que la mayoría de los conductores no habla idiomas; la limpieza y mantenimiento de los vehículos es insuficiente.

En David existe una terminal de autobuses que hacen el servicio foráneo de transporte de pasajeros en vehículos de gran modernidad y que dan servicio a diversos destinos y en algunas poblaciones el servicio se lleva a cabo a través de cooperativas de transporte, mediante la utilización de vehículos abiertos que no cuentan con las condiciones de seguridad mínimas indispensables.

Es posible desplazarse casi a cualquier rincón de la provincia, ya que esta cuenta con varias rutas de buses. Por ejemplo se puede viajar desde Chiriquí – Panamá o viceversa. En cualquiera de las 3 líneas de autobuses:

PADAFRON (Transportes Panamá, David, Frontera); Viaje de Lujo 5 estrellas y UTRANCHIRI. El viaje toma de 6 a 8 horas y el pasaje es de B/. 10.60, si se viaja antes de las 8 pm. Vale destacar que prácticamente a cada hora desde las 6:00 am - 8:00 pm sale un autobús que viaja de Panamá - Chiriquí o viceversa.

Adicionalmente existen servicios regulares entre David y Tierras Altas. Por ejemplo si se desea ir a Volcán, podría viajar en un bus de la ruta Cerro Punta - David. Existen 26 unidades que cada 15 minutos, desde las 5:00 am a la 8:00 pm y salen de la Terminal de buses de David. El viaje dura una hora y media y tiene un costo de B/. 2.30. Hasta Cerro Punta el pasaje cuesta B./ 2.60 aproximadamente.

h) Recursos humanos

Capacitación

Amabilidad, simpatía y hospitalidad, son los adjetivos que definen mejor a los recursos humanos de Chiriquí, aunque se observan carencias en el nivel de capacitación. Disponer de recursos humanos amables y hospitalarios es muy importante (de hecho, son los aspectos mejor valorados por los visitantes), pero la calidad del servicio y la profesionalidad requieren una capacitación adecuada.



Recursos Humanos

Por otro lado, los trabajadores del sector tienen la sensación de pertenecer a un colectivo poco apreciado socialmente, a pesar de que las condiciones económicas son más favorables que las que ofrecen otros sectores de la economía en Panamá, lo que dificulta la captación de buenos profesionales.

i) Productos turísticos

Naturaleza: la principal actividad

El mayor volumen de actividad turística del área de estudio gira en torno al llamado turismo de naturaleza, a partir de la adecuada dotación de recursos con que cuenta la provincia: montaña, bosque, selva, ríos, costas, culturas vivas, folklore y tradiciones son sus principales ingredientes. Esta actividad no sólo está concentrada en el espacio, sino también en el tiempo, ya que los máximos períodos de afluencia de visitantes se registran durante las vacaciones de verano, fin de año y Semana Santa.

La alta estacionalidad, la concentración en pocos mercados emisores, la relativamente baja capacidad de gasto y el escaso nivel de sofisticación y exigencia de la clientela, son las principales características de esta actividad.

Todo ello ha contribuido a generar un determinado estado de opinión que considera innecesaria la creación y estructuración de un producto más completo y variado, dando origen a una dinámica perniciosa de: demanda de bajo nivel – bajos precios – producto de baja calidad – baja rentabilidad empresarial – deterioro del espacio receptor – demanda de más baja calidad.

De esta forma, las actividades turísticas que tienen lugar en la Provincia de estudio giran en torno al turismo de naturaleza, sobre todo lo que se refiere a la observación de flora, fauna y recursos paisajísticos que tiene su principal recurso en el Parque Nacional Volcán Barú y el Parque Nacional La Amistad. No existe, como se ha comentado, mayor aprovechamiento de otros recursos, como puede ser el agroturismo, en torno a los diversos cultivos y productos de la región: fresa, café, flores o la cría de caballos pura sangre.



Tirolesa



Gastronomía



Ecoturismo



Agroturismo



Fincas cafetaleras



Festivales



Costas



Rafting

Existen algunas actividades que se están ofertando en varios lugares, entre las que cabe destacar los recorridos en bicicleta de montaña, las caminatas, el rappel y campamentos que se pueden practicar en diversos sitios de la provincia.

Asimismo, a partir del mejoramiento de la oferta de museos de la región se podrían promover diversas actividades culturales y de entretenimiento para el turismo familiar.

Operadores receptivos de turismo

En el área de estudio existe todavía una insuficiente masa crítica de operadores receptivos. A pesar de ello, en los últimos años, algunos operadores han realizado esfuerzos para diversificar y segmentar tanto la oferta como la demanda que recibe la Provincia, como por ejemplo, algunos operadores que existen en Boquete y trabajan, sobre todo el segmento de turismo de aventura y de deportes extremos.



j) Demanda

Falta de datos estadísticos

Hay una profunda carencia de datos estadísticos sobre el volumen, perfil, comportamiento, hábitos de consumo, etc. de la demanda turística de la Provincia. Así pues, las fuentes de información consultadas han sido la Autoridad de Turismo de Panamá y las entrevistas personales a durante el período de estudio de campo.

Los clientes proceden mayoritariamente la Ciudad de Panamá y otras ciudades del país y, en menor medida del extranjero, sobre todo en el caso de Boquete, los mercados más importantes, sin que se tenga una certeza de las cifras, proceden de Estados Unidos, Europa y Canadá, en ese orden.

Comercialización

Existe un nivel insuficiente de comercialización de los servicios turísticos, a pesar de que empiezan a producirse algunos cambios.

La acción más común entre los prestadores de servicios ha sido, hasta el momento, la asistencia a ferias turísticas, en colaboración con la Autoridad de Turismo de Panamá, aunque no se tiene producto para participar en los mercados internacionales de viajes, debido, principalmente a la falta de integración.

Solo Boquete es el destino que aparece, en los catálogos de operadores nacionales y extranjeros, en tanto que los demás destinos prácticamente no son mencionados.

Por su parte, algunos de los hoteles de David y de Boquete reportan actividades directas de comercialización con operadores nacionales.

Chiriquí es lo máximo

Con tarifa B. 233,000 ^{52%}

TRES DÍAS Y DOS NOCHES INCLUYE DESAYUNOS E IMPUESTOS. IDA Y VUELTA EN AVIÓN

Actividad del 10% al 50% de descuento en servicios y servicios

AGENCIAS PARTICIPANTES

Milena Bello	2211-1188	Caribbean Explorer	2246-2992	Intercontinental	2440-9875
Maribel Prats	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Paulina Hernández	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Jose Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875
Alfonso Torres	2211-1188	Paradise Paradise	2246-2992	Princess Cruises	2440-9875

Descubre tu interior
Para mayor información: www.visitpanama.com

¡JUNTOS HACIENDO UN MEJOR PANAMÁ!

GOBIERNO NACIONAL

Panamá

En fechas recientes, con el apoyo de la ATP se llevó a cabo una campaña promocional y de comercialización en la que participaron diversos prestadores de servicios turísticos, denominada “Chiriquí es lo máximo”, que formó parte de un esfuerzo institucional para el impulso del mercado doméstico. En este esfuerzo se integraron paquetes de viaje hacia la provincia con la participación de líneas aéreas y hoteles de diversas categorías y precios.

Se percibe que la campaña fue exitosa, a través de los comentarios de los diversos participantes, sin embargo, una vez más, la carencia de datos estadísticos impide llevar a cabo una buena evaluación de los esfuerzos promocionales.

Conclusiones

Las conclusiones sobre el diagnóstico de la situación actual, hacen referencia al análisis del sistema turístico de Chiriquí, a través de observación directa, entrevistas personales durante el trabajo de campo y a través de las aportaciones en los talleres de planeación participativa, que se llevaron a cabo en cada uno de los destinos turísticos incluidos en el presente estudio.

En este sentido, todos los componentes que trabajan en el servicio de actividades y/o productos turísticos en Chiriquí forman parte del llamado sistema turístico, con el objetivo de producir experiencias para los visitantes de la Provincia, y que se han analizado en las páginas anteriores.

1. Volcán es una “ciudad de paso”. Los turistas no pernoctan porque se percibe que no hay “nada que hacer” adicionalmente a la zona arqueológica, sobre todo por las noches.
2. Se pretende aumentar la estancia media del turista. La tasa de pernoctación es baja. Los hoteleros buscan y demandan acciones para conseguir que el turista se quede más tiempo, aprovechando la oferta complementaria de los alrededores (Lagunas del Volcán, Zona Arqueológica de Los Barriles, actividades de gastronomía y agroturismo, fincas cafetaleras, entre otras)
3. En Volcán, el núcleo central de la ciudad no presenta mayores atractivos para los turistas. Existe un proyecto de reestructuración y embellecimiento de la calle principal. No existe un ordenamiento urbano definido y los servicios básicos (recogida y tratamiento de basura,

limpieza, etc.) no se dan con una periodicidad establecida, en detrimento de la imagen de la localidad.

4. No obstante esta área presenta una gran variedad de opciones para el turista, hay un insuficiente aprovechamiento del potencial turístico, tanto de la ciudad como de los atractivos y o recursos cercanos, principalmente en temporada baja.
5. A pesar de que hay una oferta turística amplia, Volcán no cuenta con actividades de ocio nocturnas que puedan satisfacer las necesidades de los turistas. Las opciones se limitan a algún restaurante con música y baile.
6. La existencia de oferta nocturna de calidad, podría ser uno de los factores que contribuyesen a aumentar la estancia media del turista (visitas guiadas al sitio arqueológico, recorridos nocturnos y algunas actividades lúdicas, por ejemplo).
7. No existe en Volcán ninguna plaza central que sirviera de núcleo concentrador de los turistas y visitantes, que contara con un módulo de información turística, venta de artesanías y productos locales, y algunas otras actividades y servicios que permitieran a los turistas una mejor estadía.
8. Se percibe que las comunidades beneficiadas no saben como aumentar el número de visitantes ni como mejorar sus servicios, ya que carecen de una formación y capacitación en materia turística, así como de mecanismos de promoción y comercialización para sus productos.
9. Se percibe una insuficiente cantidad de oficinas de información turísticas y áreas de oportunidad de mejora en cuanto a idiomas, atención al cliente, información, folletería u otros materiales informativos.
10. Dichas oficinas podrían aprovecharse como plataforma para la difusión de hoteles, restaurantes, agencias de viajes, excursiones, etc., ya que es el primer sitio al que acude el turista para informarse.
11. Solamente en Boquete existen operadoras que ofrecen excursiones, visitas guiadas, y turismo de aventura o de deportes extremos en diferentes atractivos de la zona y alrededores, desde 1 día, hasta paquetes de varios días, con actividades variadas y posibilidad de vivir experiencias la localidad. Sin embargo, requieren capacitación y apoyos para una mejor comercialización.
12. Algunos empresarios están muy comprometidos y con ganas de potenciar su actividad y la del destino, muy proactivos a colaborar entre ellos. Están preocupados con la calidad e implementaron programas de desarrollo de productos y animación turística.
13. Existe una falta de integración de los actores involucrados en el sector turístico gubernamental. Se percibió que gran número de las debilidades del destino se deben a este factor. Se dan una serie de necesidades no cubiertas debido a este problema (en teoría, de fácil y rápida solución) De acuerdo con algunas entrevistas (hoteleros y restauranteros), esta falta de integración hace con que algunos de ellos tomen decisiones o asuman acciones por su cuenta, como por ejemplo, limpieza de las aceras, destino de la basura, etc.
14. La calidad de vida de los artesanos y productores se podría mejorar mediante el establecimiento y/o mejoramiento de una nueva Plaza del Artesano; se requiere asesoramiento en comercialización y diseño artesanal, así como apoyo para la creación de su futura página web. Se sugiere asimismo, establecer un módulo para venta de café de Chiriquí y otros productos

agrícolas, aprovechando la estructura existente en Volcán y creando una propia en Boquete.

15. Las carreteras de acceso a algunos atractivos suponen un gran riesgo para aquellos que las utilizan: no hay acotamientos, las personas y animales caminan por las carreteras para ir de unas comunidades a otras. Los desplazamientos pueden llegar a resultar incómodos y largos.
16. Existen diferentes tipos de transporte y suficientes opciones de horarios para ir a los sitios más cercanos, pero hay problemas que impiden disfrutar plácidamente de la belleza escénica del paisaje.
17. El destino, necesita la implementación de acciones integrales, inmediatas y puntuales para competir con otros destinos turísticos de la región y consolidarse, sobre todo en el ámbito internacional, particularmente lo que se refiere a Volcán.
18. En general, algunos segmentos del turismo, teniendo en cuenta su potencial, manifiestan un grado de desarrollo incipiente.
19. Existen sectores y comunidades muy vulnerables y en peligro debido a la actividad turística, como es el caso de los pequeños asentamientos en Las Nubes o Guadalupe. Estas familias no se han logrado incorporar al turismo como actividad productiva, por lo que sería recomendable generar una actividad productiva para ellos, a través de proyectos de turismo rural y cooperativas de productores agrícolas o artesanales.

k) **Análisis Estratégico**

El análisis DAFO referente a las Fuerzas, Debilidades, y a las Oportunidades y Amenazas, nos permite conocer las necesidades más importantes detectadas en la Provincia de Chiriquí as a partir del conocimiento de cada uno de los destinos incluidos en el presente estudio. Cabe señalar que los resultados del análisis que se presentan se han derivado del taller/conversatorio de planeación participativa celebrado, así como de la investigación de campo, según se ha descrito en la metodología. Cabe señalar que se presentan, en el siguiente orden: sus aspectos internos, es decir fortalezas y debilidades y sus aspectos externos amenazas y oportunidades.

Aspectos internos

Fortalezas
<input type="checkbox"/> Diversidad: natural, gastronómica, fauna y flora.
<input type="checkbox"/> Reconocimiento nacional.
<input type="checkbox"/> Cercanía con un mercado internacional importante (San José, C. R.)
<input type="checkbox"/> Culturas vivas.
<input type="checkbox"/> Destino turístico maduro con experiencia en el sector.
<input type="checkbox"/> Gran concentración de atractivos y recursos turísticos en un espacio relativamente pequeño.
<input type="checkbox"/> Hospitalidad y amabilidad.
<input type="checkbox"/> Grupo de actores con una visión comprometida con la actividad turística.
<input type="checkbox"/> Infraestructura turística general consolidada y en expansión.
<input type="checkbox"/> Seguridad (comparativamente con otros puntos del país)
<input type="checkbox"/> Destino poco explotado turísticamente
<input type="checkbox"/> Existencia del Consejo Consultivo de Turismo

Debilidades
<input type="checkbox"/> Necesidad de mayor integración y coordinación entre actores: sector público, privado y sociedad civil.
<input type="checkbox"/> Accesos a los atractivos turísticos
<input type="checkbox"/> Señalización
<input type="checkbox"/> Escasa cultura turística entre la población general.
<input type="checkbox"/> Escasa oferta de actividades complementarias diurnas y nocturnas.
<input type="checkbox"/> Bajo promedio de estancia media y gasto y alta estacionalidad.
<input type="checkbox"/> Subutilización del aeropuerto internacional.
<input type="checkbox"/> Falta de capacitación en materia turística (guías, idiomas, especialización, entre otros).
<input type="checkbox"/> Amplia variedad de recursos, pocos productos turístico.
<input type="checkbox"/> Infraestructura carretera
<input type="checkbox"/> Necesidad de mejora de la imagen urbana (Volcán, David y otras localidades)

Aspectos externos

Amenazas
<input type="checkbox"/> Frontera con un país reconocido en materia de turismo de naturaleza
<input type="checkbox"/> Competencia directa con otros destinos del país (Bocas del Toro).
<input type="checkbox"/> Contaminación y Cambio climático.
<input type="checkbox"/> Destinos emergentes internacionales.
<input type="checkbox"/> Turismo de masas.
<input type="checkbox"/> Riesgo de deterioro de zonas naturales.
<input type="checkbox"/> Percepción de inseguridad que existe en los mercados, derivada del manejo de la información en los medios

Oportunidades
<input type="checkbox"/> Desarrollo de productos turísticos con municipios/destinos cercanos (Playas, fincas cafetaleras, centros ecoturísticos, etc.)
<input type="checkbox"/> Recuperación de elementos culturales e históricos.
<input type="checkbox"/> Reconversión y organización de eventos (ferias, festivales, etc.)
<input type="checkbox"/> Posibilidades de potenciación de elementos culturales (artesanía, gastronomía, etc.)
<input type="checkbox"/> Atracción de nuevos nichos de mercado con características especiales (conciencia medioambiental, intereses histórico-culturales, etc.)
<input type="checkbox"/> Polo de atracción de inversiones público/privadas, nacionales e internacionales.
<input type="checkbox"/> Utilización de las nuevas tecnologías para promoción y comercialización del destino.
<input type="checkbox"/> Destino competitivo en precios
<input type="checkbox"/> Provincia que abastece de productos a las poblaciones del país
<input type="checkbox"/> Boquete ciudad atractiva para la inversión
<input type="checkbox"/> Posible puerta de entrada al mercado de Centroamérica
<input type="checkbox"/> Creación de negocios turísticos, debido a la poca masificación del destino.

Como consecuencia de la crisis económica que se vive actualmente a escala mundial, se espera que una de las afectaciones más importantes se presente a nivel de los flujos turísticos internacionales.

En este sentido, aquellos destinos en los que una parte importante de su demanda procede de los mercados norteamericano y europeo pueden sufrir un descenso del número de visitantes provocado

por la falta de recursos disponibles para viajar que se ha generado, así como el descenso de la oferta de vuelos, el aumento de los precios y tarifas, etc.

En cualquier caso, las repercusiones para la Provincia de Chiriquí y los destinos que se incluyen en el presente estudio, pueden ser menores debido a que su demanda principal procede del turismo interno panameño, siempre y cuando se lleven a cabo medidas para alentar la demanda y se pongan en valor algunos recursos hasta ahora no explotados turísticamente. En el ámbito internacional, será necesario un programa intensivo de diseño y desarrollo de experiencias, así como el mejoramiento de las condiciones del destino y continuar con el esfuerzo de comercialización de la campaña “Eres lo máximo”, que permitiría captar algunas corrientes de visitantes del mercado internacional que llegan a Panamá por cualquier otro motivo y que tienen el tiempo y los recursos para ampliar sus visitas.

2. OPCIONES ESTRATÉGICAS

2.1. Introducción

Según las estimaciones de la Organización Mundial del Turismo, en el horizonte del año 2020, los viajes y el turismo se habrán consolidado como la primera actividad económica del mundo, por delante de sectores como el petrolero, el automotriz, el energético o el informático, con más de 1.600 millones de viajes internacionales y un volumen de negocio cercano a los mil billones de dólares.

Por otra parte, Panamá es un país que actualmente genera un importante volumen de desplazamientos turísticos internos y que, inevitablemente, crecerá en el futuro como consecuencia de la mejora en las condiciones de vida de los panameños.

En este contexto, Chiriquí tiene grandes oportunidades para convertirse en un destino preferente en el mercado nacional y, al mismo tiempo, captar flujos crecientes de turismo internacional, ofreciendo experiencias turísticas innovadoras y de alto valor, con estilo y personalidad propios.

Pero para aprovechar eficazmente estas oportunidades es preciso pasar de ser un territorio que recibe turistas a ser **un destino turístico**. Lo cual implica, en primer lugar, aceptar y asumir colectivamente que la actividad turística es una de las principales actividades económicas y que se puede convertir en uno de los motores fundamentales para elevar la calidad de vida de los habitantes de la provincia, entendida ésta como una combinación de prosperidad económica y sentimiento de bienestar.

Significa, en segundo lugar, que se debe actuar en consecuencia y en coherencia con eso y, por tanto, el sector turístico debe estar organizado, preparado y capacitado para que pueda desarrollarse en las mejores condiciones posibles, preservando y revalorizando la identidad, la cultura y el patrimonio natural de los chiriqueños.

Un destino auténticamente turístico se construye entre todos

En la creación de las condiciones para que la actividad turística pueda desarrollarse adecuadamente intervienen muchos y diversos actores, pues el turista consume una gran variedad de servicios y realiza un gran número de actividades.

Por tanto, el objetivo de convertir a la Provincia de Chiriquí en un destino realmente turístico es un esfuerzo común, que requiere el compromiso y la participación de todos los que directa e

indirectamente intervienen en la creación, gestión y mantenimiento de las condiciones en que se desarrolla la actividad turística.

Una gran parte de esas condiciones deben ser creadas por los empresarios y empresas privadas: alojamiento, restaurantes, comercio, alquiler de vehículos, actividades, intermediarios, operadores, etc.

Otra parte importantísima es responsabilidad de quienes están en directo y estrecho contacto con el turista en el hotel, en el restaurante, en la oficina de información, en un museo, en un parque natural, en la tienda de artesanía, en un taxi, etc., etc. De la profesionalidad, capacitación y cultura de servicio de ellos, de los profesionales y trabajadores que están en contacto directo con el turista, depende en gran medida el éxito de un destino turístico.

Por su parte, la Administración Pública, Nacional, Provincial y Municipal, son responsables de crear y gestionar las condiciones generales en las que se desarrolla la actividad turística, desde infraestructuras de transporte y comunicaciones, servicios de seguridad, sanidad, limpieza, información, etc., hasta la definición del marco legal y jurídico en el que debe desarrollarse el turismo.

Deberán crear además, el marco y las condiciones adecuadas para que las empresas y los profesionales de la actividad turística puedan desarrollar eficazmente su trabajo

2.2. Grandes oportunidades para Chiriquí

Fuerte crecimiento de la demanda, junto a importantes cambios en el entorno.

La demanda turística mundial crece a tasas anuales importantes y en los próximos 25 años se habrá duplicado. Pero este crecimiento está acompañado de importantes cambios y transformaciones en el entorno general (económico, social, cultural y tecnológico) que presentan, al mismo tiempo, oportunidades y amenazas.

Algunos de los cambios y tendencias más relevantes son:

- **Hacia una sociedad con mayor tiempo libre.** Ello es fruto de la reducción de la jornada laboral, de la anticipación progresiva de la edad de jubilación y del aumento de la población de más de 60 años, circunstancias que caracterizan a los principales mercados emisores de turismo internacional.
- **Mejores condiciones de transporte y movilidad.** Esto representará más medios y capacidad de transporte, a más lugares, más rápidamente, con más seguridad y confort y a menor precio.
- **Hacia la aldea global del turismo.** La combinación del proceso de globalización con la explosión tecnológica (con especial protagonismo de Internet) está creando la “Aldea Global del Turismo”. En este nuevo escenario el turista exigirá, cada vez más, productos a medida y de primera calidad, que le proporcionen no sólo beneficios funcionales (alojamiento, comida, diversión, etc.), sino también beneficios simbólicos y vivenciales (simbología, reconocimiento, personalización, etc.). También exigirá el mejor precio, que podrá identificar fácilmente gracias a la abundante, completa e instantánea información de la que ya dispone y que se incrementará aún más en el futuro.

Un nuevo turista

El turista tiene cada vez más experiencia viajera y está sometido a profundos cambios en su sistema de necesidades y motivaciones, cuyo resultado es un cliente con hábitos de información, compra y consumo muy distintos a los de la década anterior, y ello afecta profundamente la concepción, planteamiento y gestión de los negocios turísticos.

Nuevas necesidades, motivaciones y deseos

- **Búsqueda de entornos naturales y no contaminados.** El nuevo turista es extremadamente sensible a las condiciones del entorno (físico, natural y estético), el cual se convierte en clave de calidad.

La oportunidad para Chiriquí consiste en mantener y aprovechar la alta calidad de sus espacios naturales, mejorando su estética y ofreciendo experiencias singulares en ese entorno.

- **Búsqueda de autenticidad.** El nuevo turista huye de lo banal, de lo superficial y del simulacro de autenticidad. Busca, por el contrario, vivir experiencias realmente auténticas y originales, que contribuyan a su desarrollo personal y mejoren su autoestima.

En este orden de ideas, Chiriquí tiene también aquí grandes oportunidades a explotar si consigue mantener la autenticidad de su cultura, de su valores cívicos y de los espacios naturales y entornos en los que tienen lugar las actividades turísticas.

Nuevas pautas de comportamiento

- **Universalización de las exigencias de calidad.** Los estándares de calidad se tornan universales. Los turistas exigen la misma calidad en cualquier parte del mundo y en cualquier tipo de servicio.

El reto para Chiriquí consiste en posicionarse como un destino turístico de calidad integral, basada no sólo en el atractivo de sus recursos naturales, sino también en la forma y el estilo de trabajar y prestar los servicios turísticos.

- **Preferencia por los viajes de “Interés Especial”.** Los turistas son cada vez más selectivos en el nivel de complejidad que están dispuestos a aceptar en un viaje. Prefieren viajes enfocados en un tema que permitan vivirlo con profundidad a través de muchas actividades relacionadas con el tema o el interés especial motivo del viaje.

La oportunidad para Chiriquí es clara: desarrollar una creciente gama de viajes de interés especial, relacionados con la naturaleza.

- **Rechazo del estrés en el empleo del tiempo.** Los turistas rechazan cada vez más los viajes estresantes que les obligan a hacer mucho, muy superficialmente, en muy poco tiempo. Prefieren tener experiencias diversas, interesantes, con contenido, auténticas... pero sin prisas.

La propuesta para Chiriquí radica en desarrollar ofertas relajadas, que ofrezcan pocas cosas, pero interesantes y con profundidad.

- **La relación “Valor por Esfuerzo” como criterio de elección.** Los turistas exigen cada vez más calidad por menos esfuerzo. Esto no significa necesariamente menos precio sino principalmente, menos incomodidades e inseguridades. Pero también significa una mayor exigencia de sensaciones en su experiencia turística.

Es por ello que el enfoque del presente documento para Chiriquí es doble: por un lado, se sugiere desarrollar y en su caso, rediseñar sus productos turísticos para que ofrezcan más sensaciones y por el otro, mejorar sustancialmente su competitividad para reducir las incomodidades e inseguridades de todo tipo (físicas, higiénicas, comerciales, etc.) que actualmente enfrentan los visitantes.

2.3. Visión del turismo en Chiriquí

La visión que los protagonistas de la actividad turística de Chiriquí tienen acerca de las características, condiciones o valores que deberían configurar el futuro del turismo en la Provincia registra un alto grado de coincidencia en determinados aspectos. (*)

Características deseadas del turismo en Chiriquí

Las características deseadas, y que constituyen la Visión del turismo en la Provincia de Chiriquí, que registran un mayor grado de coincidencia entre los actores participantes en el conversatorio y las entrevistas realizadas con informantes clave figuran:

1. Buena dotación de infraestructuras y equipamientos básicos, con énfasis en las infraestructuras de acceso y comunicación pero también en lo que respecta a aspectos como saneamiento, tratamiento de residuos, tratamiento de aguas, señalización, etc.
2. Una amplia y generalizada cultura turística, entendida como expresión de la voluntad, decisión, actitud y profesionalidad de los protagonistas de la actividad turística y de la población en general.
3. Existencia de recursos humanos capacitados, como base para conseguir y mantener unos estándares de calidad turística elevados.
4. Alto nivel de calidad en la prestación de los servicios, para satisfacer a un consumidor más exigente y competir en mejores condiciones.
5. Entorno natural preservado, para conseguir un desarrollo turístico sustentable y respetuoso con el medio ambiente.
6. Patrimonio cultural recuperado y revalorizado, para ofrecer experiencias turísticas con alto componente de autenticidad y simbología.
7. Una amplia y variada oferta de servicios y productos turísticos, para captar diferentes segmentos de consumidores.
8. Más y más eficaz promoción y difusión de los productos turísticos, para dar a conocer los atractivos y ofertas turísticas de los destinos chiriqueños en los mercados.
9. Existencia de coordinación entre los diversos actores del sector, para aprovechar las sinergias producidas y mantener una mayor eficacia en la utilización de los recursos.
10. Existencia de una alta educación ambiental, para poder mantener a largo plazo un nivel elevado de conservación del medio ambiente, como atractivo turístico fundamental.
11. Relación armónica entre la administración pública, en sus diferentes niveles, y la sociedad, con la finalidad de propiciar un mejor entendimiento y acercamiento a las distintas políticas que se llevan a cabo tanto desde la perspectiva pública como privada.
12. Ciudades bellas, bien cuidadas, con una imagen homogénea y atractivas, para mejorar el concepto global del destino.

Selección y priorización de productos/actividades

La selección y priorización de productos/actividades turísticas han sido analizados desde una perspectiva global en la que aparecen en un primer término aquellos productos que han sido enumerados por un mayor número de personas y que desde la óptica del consultor son las más importantes dadas las

(*) *Resultados de los intereses, expectativas y opiniones manifestados por los participantes en la reunión de trabajo/conversatorio y entrevistas, realizados en el proceso de trabajo de campo.*

condiciones y dotación de recursos en la Provincia; cabe destacar que las diferencias entre los destinos han sido en algunos casos relevantes, pero, de manera general, la propuesta que se presenta constituye la mejor combinación para el portafolios de negocios de Chiriquí.

Es por ello que, aunque se presenta este análisis en forma general, para cada uno de los destinos turísticos, en el capítulo correspondiente se harán más explícitas las necesidades y tipología de productos concretos a desarrollar y/o rediseño de acuerdo con las características especiales de cada localidad participante.

1. Entre las tipologías de turismo deseadas que registran un mayor grado de coincidencia destacan:

- **Ecológico:** Tipología de turismo que ofrece amplias posibilidades de desarrollo y que es considerado atractivo para toda la Provincia.

Entre las actividades encuadradas dentro de este tipo de turismo destacan:

- Agroturismo o turismo rural.
- Caminatas / senderismo.
- Observación de flora y fauna.
- Excursiones en bicicleta o cabalgatas.
- Convivencia con comunidades locales.

- **Aventura:** Constituye una tipología de turismo con posibilidades de desarrollo en áreas específicas de la Provincia, aprovechando la riqueza de recursos naturales.

Entre las actividades destacadas para Chiriquí cabe mencionar las siguientes:

- Rappel y escalada.
- Rutas en bicicleta de montaña o circuitos carreteros.
- Rafting.
- Tirolesa.
- Campamentos.

- **Cultural:** Esta tipología de producto/actividad comprende todos los aspectos de la cultura como por ejemplo la religión, la historia y tradiciones, la gastronomía, la arqueología, culturas vivas, etc.

Entre las opciones mencionadas se puede enumerar las siguientes actividades:

- Rutas históricas y temáticas a través de las ciudades.
- Gastronomía regional y local.
- Visita a Museos.
- Visita a ferias y fiestas populares.
- Fiestas religiosas.
- Compras de artesanías y comercio local.
- Participación en talleres para la recuperación de tradiciones y leyendas y difusión de música, danzas y tradiciones chiriqueñas.

2. Entre las tipologías de turismo que alcanzan un grado importante pero con menor potencial para la Provincia de Chiriquí destacan:

- **Congresos y convenciones:** Especialmente relevante para el destino David, que cuentan con las instalaciones y servicios para este segmento, además de una importante oferta de buenos hoteles.

- **Ocio y recreación:** tipología de turismo especialmente relevante para Volcán y Cerro Punta, por la diversidad de opciones y atractivos que ofrece la zona.
- **Interés especial:** particularmente a partir de algunos recursos naturales y culturales, tales como botánica, culturas vivas y manifestaciones del folklore y las tradiciones locales.
- **Salud:** A partir de algunas instalaciones tipo spa que existen en la zona.
- **Sol y playa:** En menor medida, considerando la calidad de los recursos que existen para atender este segmento.

Las mejores oportunidades para Chiriquí se encuentran en el aprovechamiento de su patrimonio natural

Tanto el análisis y evaluación de los recursos y atractivos turísticos del área de estudio, como la propia opinión de la gran mayoría de los agentes turísticos entrevistados, coinciden en que las mejores oportunidades para el desarrollo turístico de Chiriquí se encuentran en la riqueza y calidad de sus recursos naturales, desarrollando formas de turismo que, por una parte, se adecuan a las nuevas necesidades y motivaciones de la demanda y, por otra, contribuyan a poner en valor y preservar el patrimonio de los chiriqueños.

Parte B

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE LA PROVINCIA DE CHIRIQUÍ, PANAMÁ

1. EL PRODUCTO TURÍSTICO

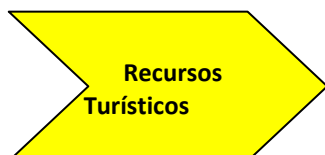
A. Conceptualización

Hablar del producto turístico significa entender que éste es la suma de componentes tangibles e intangibles, basados en una serie de actividades en el destino, que es percibida por los visitantes como una experiencia y que es valorada a un cierto precio.

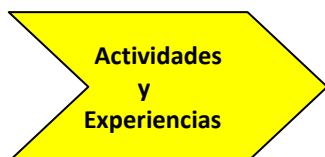
En la práctica el producto turístico está constituido por los siguientes elementos:

- A) Recursos Turísticos, los cuales representan los motivos principales por los que el turista se desplaza. Constituyen la materia prima básica y fundamental sobre la que descansa el desarrollo turístico de una región específica.
- B) Actividades y experiencias, son acciones inherentes a los recursos turísticos y hoy en día representan el principal elemento en el producto turístico, constituyen el estímulo fundamental para la selección de un destino por parte de los turistas.
- C) Servicios Turísticos, se trata de los equipamientos construidos en la región para permitir la estadía y disfrute de los atractivos, así como la realización de las actividades y experiencias por parte de los turistas. El concepto encierra no sólo la parte física de las instalaciones, sino también los servicios que están implícitos en ellas.
- D) Infraestructura de apoyo, se refieren a las instalaciones y servicios que permiten la accesibilidad al destino turístico, así como los servicios básicos necesarios para la operación de los diferentes servicios turísticos en la región.

Estructura del Producto Turístico



- Atractivos naturales: cascadas, montañas, ríos, costas, etc.
- Atractivos culturales: museos, cultura viva, acuarios, etc.
- Potencial de recursos con respecto a la competencia.



- Conjunto de actividades que pueden realizar los turistas.
- A partir de los gustos, preferencias, posibilidades de los turistas.
- Con base en las características de los recursos y los requerimientos para su práctica (factores clave de éxito).



- Equipamiento e instalaciones destinados a satisfacer la demanda de servicios por parte de los turistas.
- Capacidad para organizar y negociar con los proveedores de servicios turísticos.
- Diseño continuo de nuevos servicios.



- Infraestructura básica para el desarrollo de la actividad turística: carreteras, telefonía, agua potable, saneamiento, energía eléctrica, etc.
- Capacidad para ampliar la cobertura en zonas con productos potenciales para expandir la operación de los operadores locales.

Es importante enfatizar que, para los efectos del presente Estudio, las actividades y experiencias son el elemento de decisión para que el visitante elija un destino turístico con respecto a otro. Con base en este argumento, es necesario entonces, identificar en Chiriquí que tipo de actividades se pueden realizar en los sitios seleccionados a fin de conseguir la plena satisfacción de los visitantes.

Es conveniente señalar que los turistas pagan por los servicios que necesitan para disfrutar de su tiempo libre (transporte, alojamiento, alimentación, esparcimiento, etc.), pero, lo que en realidad compran son esas experiencias y actividades que pueden realizar durante su viaje.

En este contexto debemos ser claros en que las *emociones y sentimientos* pueden ser más importantes en el desarrollo de productos turísticos que los propios aspectos funcionales. Los turistas compran sueños, ilusiones y expectativas que se ven traducidas en experiencias durante su viaje. Compran imágenes y promesas; la promesa de que un viaje colmará sus expectativas y de que los servicios contratados serán prestados en el lugar y condiciones pactadas. Esto resulta particularmente cierto para determinados segmentos del mercado, sobre todo aquellos que presentan un mayor dinamismo y crecimiento: aventura, cultura, ecoturismo, turismo rural, entre otros.

Vale la pena hacer un señalamiento respecto a un error que frecuentemente se comete en los destinos turísticos y consiste en que como la mayoría de ellos tienen potencial para desarrollar una amplia gama de productos y, después de hacer un análisis como el que previamente se ha presentado, se puede caer en la tentación de intentar montar todo tipo de paquetes. Sin embargo, la ***estrategia de ofrecer “de todo para todos” no es una decisión de lo más recomendable ya que se corre el riesgo de no contar con una identidad propia.***

Por ello, la decisión de que productos desarrollar y para que mercados, tiene un gran valor estratégico porque esto condicionará la gestión total, es decir, el tipo de equipamientos y servicios que se requieren, el grado de impacto sobre el medio natural y cultural y la participación de la industria turística y comunidad local. La mezcla que se hace entre productos – segmentos debe tener en cuenta que esta combinación, en el caso concreto de la Provincia de Chiriquí deberá estar conformada por productos compatibles dirigidos a segmentos de mercado similares.

No es la finalidad de este documento señalar la forma en que se estructura la política de desarrollo de productos, sin embargo, baste decir que para el establecimiento de la propuesta de combinación de producto – segmento para Chiriquí, se ha considerado:

- ✓ La valoración de la atractividad de los diferentes mercados – segmentos.
- ✓ La situación competitiva de la oferta con respecto de la posible competencia.

Es preciso señalar que en esta propuesta para el desarrollo del producto turístico de Chiriquí, se ha considerado que las actuaciones públicas y privadas, deben considerar dos niveles de intervención principalmente:

- Planificación física y proyectos de inversión: consiste en la modificación de aspectos físicos de los destinos para crear y mejorar equipamientos y aumentar el atractivo de los sitios seleccionados.
- Desarrollo de productos comerciales: Que considera la identificación de los mercados a los cuales hacer llegar la oferta existente, ligeramente modificada u organizada de diferente manera.

Planificación física y proyectos de inversión.- Este concepto normalmente tiene que ver con la preparación de planes de uso de suelo y la construcción de infraestructuras de acceso, transporte y telecomunicaciones, así como la dotación de suministros básicos tales como electricidad, tratamiento de residuos, limpia, agua potable y drenaje. Este tipo de planes y las inversiones que suponen deben ser responsabilidad del gobierno, en sus diferentes niveles y responsabilidades.

Asimismo este tipo de actuaciones, requiere un agresivo programa de promoción de inversiones de carácter privado para la construcción de los equipamientos y servicios que se requieren para la puesta en valor de los atractivos alrededor de los cuales gira el desarrollo turístico propuesto, como es el caso preciso de la Provincia de Chiriquí.

Desarrollo de productos comerciales.- El desarrollo de productos comerciales está basado en la oferta existente de atractivos, equipamiento y servicios, que pueden ser:

- Agrupados y presentados de una forma que pueda ser percibida como algo nuevo o atractivo para segmentos específicos del mercado.
- Complementados con algunas atracciones nuevas, equipamientos, actividades, eventos o servicios dirigidos a mercados/segmentos específicos.

Es claro apreciar que las condiciones de desarrollo turístico en algunos puntos de la Provincia de Chiriquí, se ajustan con mayor precisión al primero de los dos casos expuestos, es decir, nos encontramos en la etapa de desarrollo de un plan de desarrollo y sus respectivos proyectos de inversión, en tanto que para el área de Boquete, nos encontraríamos en el segundo de los supuestos.

Un par de comentarios finales en torno al concepto y elementos del producto turístico: primero, como se ha comentado, la prestación de servicios turísticos comprende la producción y gestión de los mismos, su comercialización, un esfuerzo de comunicación, la preparación de personal especializado y determinación de precios para ofrecerlo a un mercado previamente definido, satisfacerlo y obtener un beneficio apropiado.

Segundo, el usuario analiza la oferta y contenido del producto en términos de valor, utilidad, significación y satisfacción que le representa. Por lo mismo, en el caso de Chiriquí se debe considerar en la conformación de sus productos que el turista invierte tiempo, dinero y esfuerzo para adquirir un producto que desde su punto de vista valga la pena. En la medida en que el producto cubra sus expectativas, será en la misma medida en que se tenga éxito en el mercado de su elección, compartiendo ese éxito con sus habitantes e industria turística local.

El objetivo central al diseñar y operar productos turísticos exitosos es, como se ha señalado, incrementar la competitividad, a fin de crear una ventaja competitiva. En este orden de ideas, se debe señalar que la única forma de mantener la ventaja competitiva para los destinos turísticos, es la innovación y en el contexto del diseño y operación de productos turísticos esta característica sólo puede conservarse mediante la mejora continua, donde las estrategias fundamentales son la **diferenciación y la especialización**.

La **diferenciación** estriba en el desarrollo de características que sean percibidas como únicas por el consumidor. Esta estrategia permite fortalecer la posición competitiva del destino, debido a que genera lealtad de la clientela por la marca, reduciendo su sensibilidad al precio. Esto resulta particularmente cierto para segmentos especializados del mercado, que son, en algunos segmentos los que se estarán buscando para la Provincia de Chiriquí.

La **especialización** consiste en satisfacer las necesidades y expectativas de un grupo específico de turistas, creando, comercializando y operando productos especializados. Es una forma de diferenciación, ya que permite satisfacer mejor que otros las necesidades y expectativas de los segmentos elegidos. Permite también reducir los costos y con ello reforzar la posición competitiva, por el lado de la rentabilidad.

En este orden de ideas conviene destacar que la relevancia de asociar productos con segmentos de mercado y la vocación de los destinos se acentúa en el contexto de que el turismo resulta un mercado cada vez más competido, lo que requiere que las agencias operadoras desarrollen productos específicos para atender los segmentos de turismo de negocios, cultural, de salud, ecoturístico, de naturaleza y rural o agroturismo, entre otros, estableciendo programas de trabajo en los que deberán de concentrar sus esfuerzos para lograr la diversificación, especialización y diferenciación de la oferta de productos en los diversos destinos turísticos de la provincia.

Considerando que cada segmento presenta características y condiciones diferentes, a continuación se exponen algunas consideraciones al respecto de algunos segmentos turísticos.

Turismo de naturaleza.

Según la información proporcionada por la Organización Mundial del Turismo, este es el segmento que presenta la mayor tasa de crecimiento anual en el mercado mundial de viajes, debido al gradual interés del turista por interactuar, conocer y apreciar la naturaleza y la cultura de la comunidad anfitriona, con una actitud y el compromiso de respetar y participar en la conservación de esos recursos.

La provincia de Chiriquí con su megadiversidad biológica y cultural tiene la oportunidad de participar en este importante segmento. Por tanto, la acción de los actores públicos y privados debería enfocarse al desarrollo de productos concretos en los subsegmentos de ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural

Turismo cultural

Entendido como el conjunto de todas aquellas actividades que se realizan en contacto directo con el patrimonio cultural tangible e intangible de una nación, basado en el aprovechamiento sustentable, este segmento se puede consolidar, a través del trabajo de los actores como un elemento importante que coadyuva al desarrollo y progreso, tanto de los proveedores de servicios que en él participan, como de las comunidades involucradas en este campo de acción.

Por lo anterior, una de las tareas debe ser coordinar esfuerzos encaminados a permitir el desarrollo del mismo, propiciando mecanismos que aseguren el aprovechamiento a largo plazo de los recursos culturales.

La cobertura de sitios para la conformación de productos para el turismo cultural abarca zonas arqueológicas, ciudades históricas, sitios declarados patrimonio cultural de la humanidad, santuarios religiosos, entre muchos otros. Adicionalmente habrán de considerarse las manifestaciones culturales consideradas como intangibles, como por ejemplo gastronomía, lenguas autóctonas, manifestaciones culturales, religiosas, sincréticas o esotéricas, entre otras.

Turismo de salud

En el ámbito mundial, el aprovechamiento de las aguas termales y sus fangos, desde diversos puntos de vista, se viene desarrollando en forma exitosa. Entre los principales usos que es posible aprovechar para

promover productos en este segmento, se encuentran diversos tratamientos curativos; de la misma forma se atienden las disminuciones del estrés y tratamientos estéticos, de gran moda en todo el mundo.

En Chiriquí se encuentran algunos sitios y servicios aptos para el desarrollo del turismo de salud esparcidos por todo su territorio. Sin embargo, el desarrollo de estos lugares es escaso y en muchos casos, su infraestructura es deficiente, provocando que el beneficio económico sea mínimo para los habitantes de dichos sitios.

En efecto, el amplio potencial en el campo de la salud y la estética, dirigido a diversos segmentos económicos, así como el aumento en las tendencias mundiales sobre este tipo de productos turísticos, hace que la Provincia de Chiriquí encuentre una gran área de oportunidad para su desarrollo en la instalación de centros de salud (spa's) en antiguas casonas; asimismo, se tiene una gran oportunidad para la puesta en acción de programas que permitan mejorar las instalaciones y servicios, de forma tal que a través de la gestión se logre incrementar el flujo de visitantes del mercado de salud, mejorando las condiciones económicas de proveedores y poblaciones de acogida.

Por otro lado, la herbolaria local encontraría una gran área de oportunidad de convertirse en una micro industria de proveeduría para este segmento de la actividad.

Turismo de negocios

El crecimiento potencial de los mercados a nivel internacional, producto, entre otros factores de la globalización económica, está latente en el segmento del turismo de negocios, pues los seres humanos tienden a agruparse con sus colegas de profesión, con sus compañeros de trabajo, con sus homólogos de actividad o con quienes comparte aficiones, gustos o intereses.

Lo anterior se traduce en la estructura de las llamadas convenciones, congresos, ferias y exposiciones y viajes de incentivos que suman a personas con un común denominador que puede ser su actividad profesional, su gusto o afición personal, su problemática social o económica, en el ámbito turístico conocido como turismo de negocios.

Estos viajes, representan uno de los mayores ámbitos de acción de las agencias operadoras en Panamá y son motivados por una relación comercial o profesional preestablecida, para intercambiar para actualizar e intercambiar información sobre temas específicos de una determinada actividad o por oferentes y demandantes de bienes y servicios que se congregan para establecer o mantener relaciones de negocios.

La relevancia económica de este segmento hace indispensable que se generen estrategias para el impulso y consolidación de las actividades de congresos y convenciones, ferias, exposiciones y grupos de incentivos a través de la promoción de la oferta provincial.

Para las agencias operadoras la elaboración de diagnósticos, basados en procesos de investigación, son un elemento clave en la toma de decisiones para determinar las acciones específicas para desarrollar este tipo de turismo hacia los destinos en los que esté llevando a cabo su actividad.

En conclusión, el reto más grande que se enfrenta en Chiriquí, en materia de desarrollo de productos turísticos es lograr la diversificación de los mismos, al tiempo de orientarlos a satisfacer a los segmentos más sofisticados con propuestas creativas que permitan el disfrute de experiencias únicas y posicionen sus atractivos como sitios únicos.

Los productos turísticos de Chiriquí deberán ser conformados a partir de las tendencias de los segmentos, en un marco de respeto al entorno, incorporando a las comunidades y procurando la rentabilidad de las empresas.

Uno de los factores en la generación de productos turísticos dirigidos a segmentos especiales es la creatividad, herramienta indispensable para el desarrollo de productos turísticos con rostro humano y con una filosofía de calidad que les permita ser competitivos en el concierto de productos turísticos de clase mundial.

B. Estrategia de portafolio de productos

Teniendo en cuenta los objetivos de sostenibilidad expresados en el Plan Maestro de Turismo de Panamá, así como el análisis de la situación actual del sector turístico de Chiriquí, se proponen las siguientes líneas estratégicas.

Seguir una estrategia de crecimiento moderado de tipo cualitativo más que cuantitativo, basada en pequeñas iniciativas con un alto grado de sofisticación de los servicios, y en la especialización y diferenciación de los servicios y actividades turísticas respecto a los competidores.

Para determinar la cartera de productos y actividades de la Provincia de Chiriquí, se han considerado diversos aspectos, entre los que cabe destacar los siguientes:

- Productos y actividades que ayuden a incrementar el crecimiento moderado, armónico, de tipo cualitativo y que se desarrollen con el uso de los atractivos de la provincia, tanto los naturales, como los culturales o de carácter histórico, etc.
- Productos y actividades que puedan aprovechar el factor de la proximidad con mercados importantes y de la demanda potencial que allí se concentra para viajes de fin de semana.
- Productos y actividades que permitan la evolución de un turismo de corta estancia a un turismo de estancia media y larga, con la creación de una mayor oferta de actividades que ayuden a alargar la estancia y gasto de los visitantes y que a partir de la diversificación de la oferta se pueda comercializar en los mercados objetivo con garantías de éxito a medio plazo.
- Productos y actividades que ofrezcan una mayor carga emocional y de experiencias, a través de la creación de actividades que tengan un grado elevado de sofisticación para poder ofrecer al visitante una experiencia y vivencia relevante.

Complementar la estrategia de crecimiento moderado, con una estrategia de diferenciación respecto a los competidores, bien determinada por los siguientes atributos:

- Unos atractivos naturales con un grado de conservación aceptable para su revalorización.
- Una adecuada y subaprovechada diversidad cultural: gastronomía, arqueología, eventos y fiestas tradicionales, etc.
- Una variedad de actividades que van desde el sol y playa hasta el turismo de aventura, pasando por el ecoturismo, el turismo rural y el turismo de salud, etc.
- Una sociedad civil abierta, simpática, hospitalaria y alegre
- Unos equipamientos y servicios que están mejorando sustancialmente.

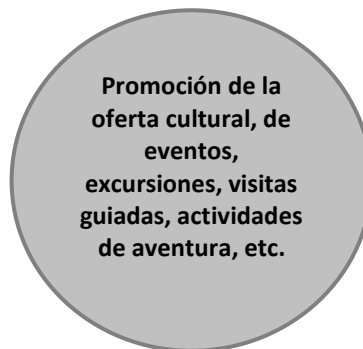
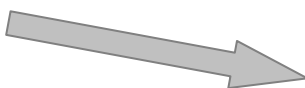
2. Criterios de evolución del desarrollo turístico

A corto plazo

Del turismo de corta estancia



Al turismo de estancia media y larga



A mediano y largo plazos

De la diversificación oferta



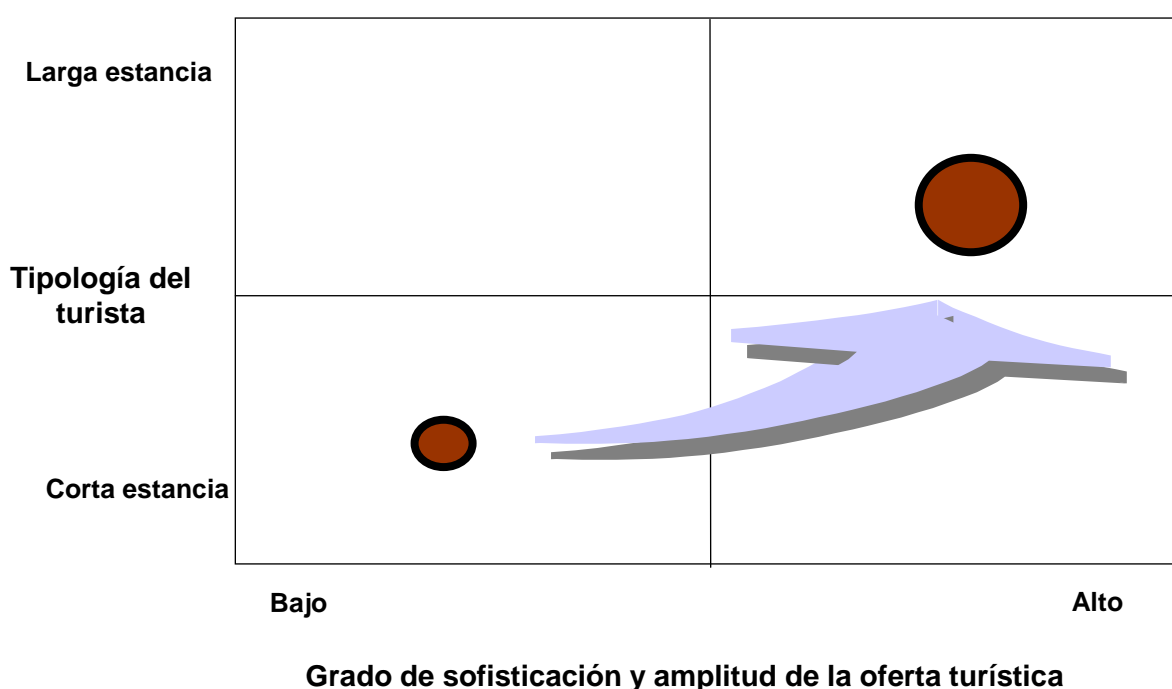
a la comercialización de productos



A continuación se muestran las dos figuras que resumen la estrategia de desarrollo de productos para la Provincia de Chiriquí. En estas figuras se establecen las bases de la estrategia competitiva a partir del análisis de la situación actual y la proyección de futuro donde se pretende llegar a medio plazo.

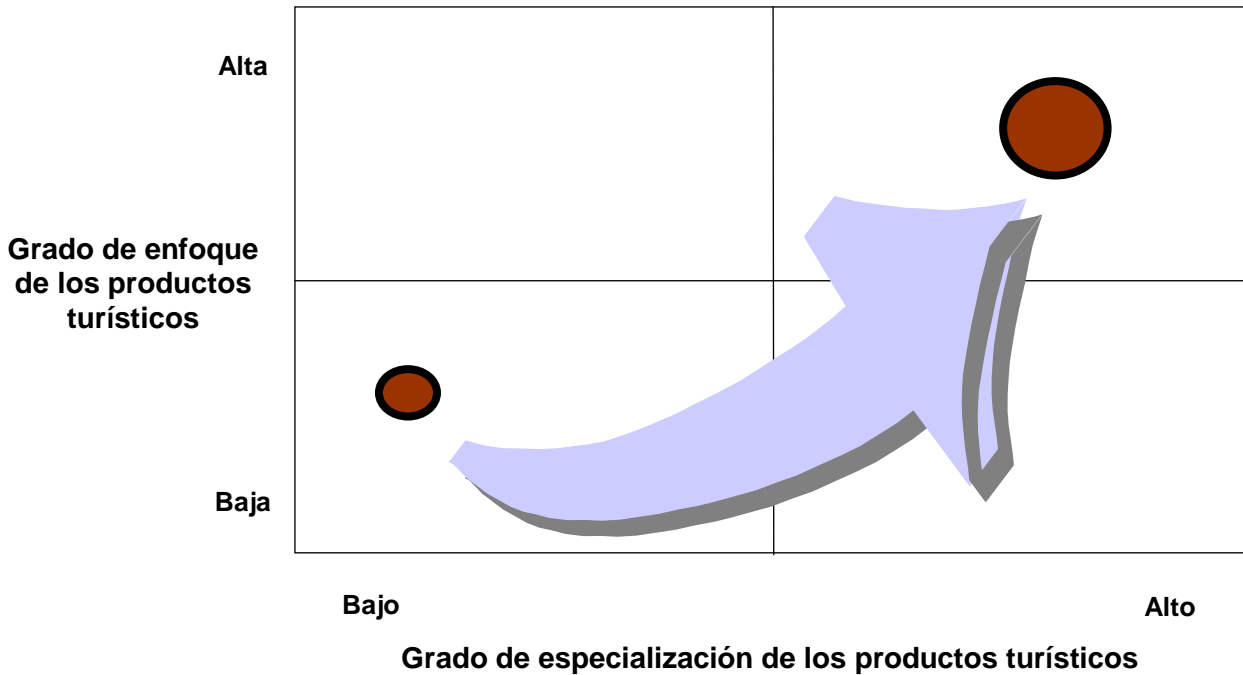
En la figura 1 se analiza el grado de diversificación y amplitud de la oferta turística en relación con la tipología del turista, donde se puede apreciar un estado de la situación actual en la que hay un grado limitado de diversificación y bajo en términos de la amplitud de la oferta turística, con un turismo basado en las visitas cortas y poco gasto. Así pues, y para mejorar la situación actual, se plantea un escenario de futuro donde el grado de sofisticación y amplitud de la oferta turística sea más alto para poder conseguir un turismo que se caracterice por las estancias largas, y conseguir de esta forma una mejora de los resultados de las empresas que ofrecen servicios al turismo.

Figura 1



En la figura 2 se analiza el grado de especialización de los productos turísticos con respecto al grado de concentración de dichos productos, donde se puede apreciar un estado de la situación actual en la que hay un grado especialización muy bajo de los productos turísticos, con un grado de concentración de dichos productos alto. Así pues, y para mejorar la situación actual, se cree conveniente que el escenario de futuro tenga como referencia aumentar sensiblemente el grado de concentración de los productos turísticos al mismo tiempo que se debe aumentar de forma importante el grado de especialización de dichos productos, con el fin de posicionar el destino de forma especializada en las actividades ofertadas.

Figura 2



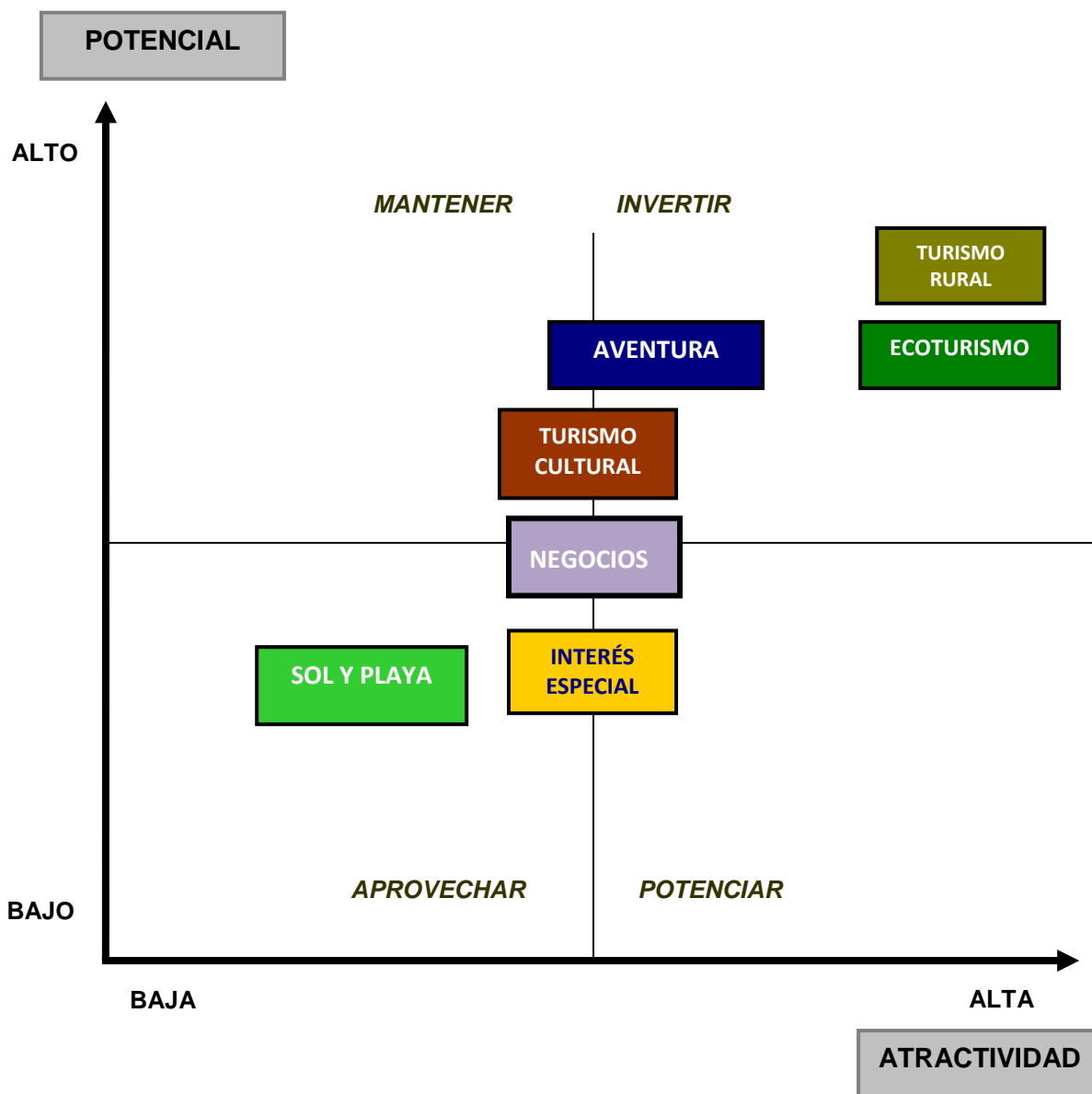
El grado de **enfoque** tiene que ver con la mayor o menor precisión con que los atributos del producto corresponden a las características de un segmento determinado de consumidores.

El grado de **diversificación** tiene que ver con la calidad y singularidad de las vivencias y sensaciones que ofrece el producto.

3. Programas específicos por destino

Los productos turísticos propuestos para la Provincia de Chiriquí han sido identificados a través del análisis del grado de potencial de cada uno de los recursos, identificados a través del trabajo de campo y el análisis desarrollado por el consultor. Sin embargo, y por ser Chiriquí un destino turístico en fase de desarrollo incipiente, la mayoría de los productos requieren de una cierta inversión, tanto económica como en asesoramiento técnico.

Gráfica 3



La estrategia de negocios de un destino es equiparable a la estrategia de *portafolio* de una empresa diversificada y se refiere a los negocios turísticos en los que puede o decide competir.

En consecuencia, gran parte de la competitividad del destino empieza ya a decidirse en la elección de los negocios turísticos en los cuales entrará a competir. Por ello resulta fundamental una correcta elección y priorización de los sectores o negocios que constituirán el *portafolio* del destino.

La gráfica 3 representa, de acuerdo con un análisis de potencialidad que considera, por una parte la dotación y calidad de los recursos y, por la otra, el grado de desarrollo de los distintos elementos del Sistema Turístico de Chiriquí para la atención de cada uno de los productos – segmentos considerados, la pertinencia de desarrollar determinadas actividades para cada uno de estos productos – segmentos. En efecto, se percibe que los desarrollos relacionados con las actividades de naturaleza deberían ser las áreas prioritarias para el desarrollo turístico de la provincia.

A la cabeza de las prioridades encontramos los productos de turismo rural y ecoturismo, seguidos por los de aventura y de turismo cultural (sobre todo en la Ciudad de David y algo de turismo religioso que se encuentra en Alanje, pero, como se comentará más adelante, este sector requiere un trabajo de recuperación de tradiciones y otros elementos culturales).

En un nivel de menor potencialidad estarían los productos de negocios (en tanto que esta actividad ya se desarrolla con algún nivel de éxito en la Ciudad de David y con algún potencial para Boquete); el segmento de interés especial que podría ser considerado con algún nivel de potencialidad/attractividad para Volcán y Boquete a partir de expediciones científicas para observación de flora y fauna.

Con base a los recursos de base disponibles, al potencial de desarrollo de los mismos y a las posibilidades objetivas de estructurar una oferta de productos atractivos, el presente Programa propone la siguiente cartera de productos/negocios para cada uno de las zonas turísticas seleccionadas.

Negocios/ Productos	Áreas Turísticas de la Provincia de Chiriquí			
	David	Boquete	Volcán	Bahía
Aventura		●●●		
Ecoturismo		●●●	●●●	●●
Turismo Rural		●●	●●●	●
Negocios	●●●	●		
Turismo cultural	●●		●●	●
Interés especial		●●	●	
Sol y playa				●●



Prioridad 1



Prioridad 2



Prioridad 3

Los distintos niveles de prioridad establecen una orientación para la asignación de recursos, esfuerzos y dedicación destinados al desarrollo de cada negocio/producto.

La elección de los negocios/productos prioritarios en los que cada zona turística concentrará su desarrollo permite, por otra parte, una mejor y más eficaz identificación de las claves del éxito para competir ventajosamente en cada producto, de las fuerzas y debilidades disponibles en relación a esas claves del éxito y, en consecuencia, de las actuaciones necesarias para reforzar la competitividad de cada negocio/producto.

Asimismo es necesario considerar que algunos productos marcados como poco prioritarios, se refiere a que la necesidad de dotación de recursos no es tan grande o que los mismos tienen un nivel de operación adecuado, de acuerdo con su perfil y grado de potencialidad. Por otra parte también puede referirse a que la potencialidad de los recursos para esos productos no es tan competitiva.

4. Estrategia de mercados geográficos

Además de definir y priorizar los negocios/productos en los que cada destino debería enfocar sus esfuerzos y de la manera fundamental en que lo hará, es necesario también elegir y priorizar los mercados geográficos en los que se concentrarán los esfuerzos de comercialización y promoción para captar clientes.

La estrategia que el Programa propone se ilustra en la tabla siguiente, de la que se deduce que, a corto y medio plazo, los mercados geográficos prioritarios están constituidos tanto por el mercado local, como por el mercado nacional, el mercado regional, formado por los países vecinos o cercanos y el resto de Centroamérica, finalmente se considera también el mercado internacional, para el mediano y largo plazos.

Negocios/productos	Mercados geográficos			
	Local	Nacional	Regional	Extranjero
Aventura	●●●	●●●	●●	●●
Ecoturismo	●●●	●●●	●●	●●●
Turismo Rural	●●	●●	●●●	●●
Turismo Cultural	●	●	●	●●
Interés Especial	●	●	●	●
Turismo de Reuniones	●	●●	●	●
Sol y playa	●●●	●●	●	●



Prioridad 1



Prioridad 2



Prioridad 3

Mercados geográficos

Local: Hace referencia a la demanda de la propia provincia.

Nacional: Hace referencia a la demanda de las provincias vecinas de Chiriquí, en un radio de 300 km., principalmente Herrera, Veraguas, Coclé, Panamá y al vecino país de Costa Rica.

Regional: Hace referencia al resto de Centroamérica.

Extranjero: Hace referencia a la demanda de EEUU y Canadá, en el corto plazo, y en mediano y largo plazos, a los mercados europeos: Alemania, España, Francia y el Reino Unido, principalmente.

Destinos	Mercados geográficos			
	Local	Nacional	Regional	Extranjero
David	●●●	●●	●●●	●●
Volcán	●●	●●●	●●	●●
Boquete	●●●	●●●	●●	●●
Bahía de Chiriquí	●●	●	●	●

●●● Prioridad 1

●● Prioridad 2

● Prioridad 3

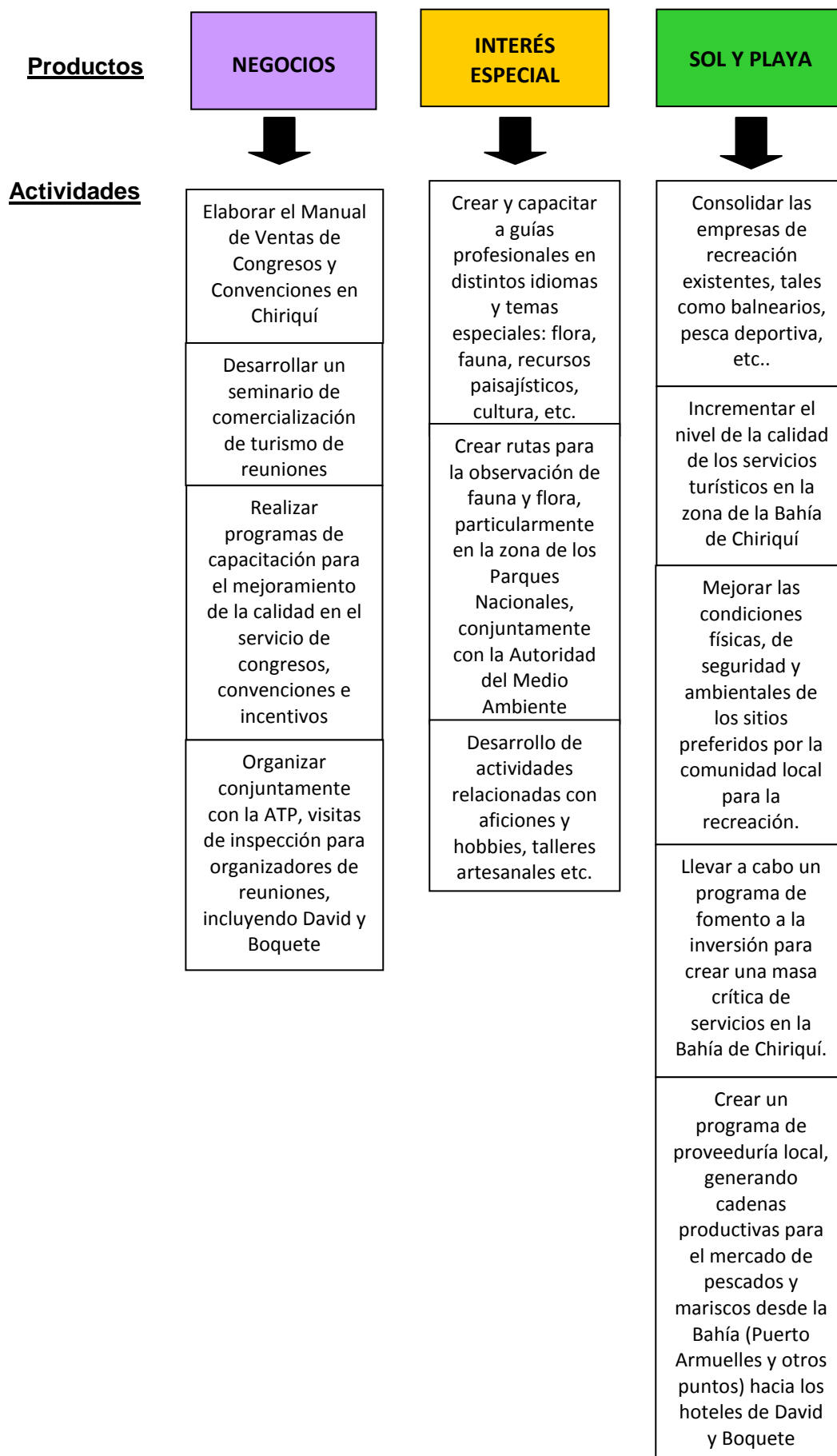
La estrategia de mercados geográficos por destinos es el resultado de combinar la estrategia de mercados geográficos, con la determinación del portafolio de “negocios/productos”.

Es decir, los mercados geográficos prioritarios para cada destino serán aquellos mercados que se haya definido como prioritarios en función de los negocios/productos en los cuales el destino concentrará su desarrollo.

5. Contenido del Portafolio de productos

A. Acciones para productos – segmentos prioritarios en Chiriquí

<u>Productos</u>	AVENTURA	ECOTURISMO	TURISMO RURAL	TURISMO CULTURAL
<u>Actividades</u>	<p>Crear un equipo profesional de guías especializados; seleccionar entre las comunidades locales</p> <p>Crear cursos de aprendizaje de diversos deportes: equitación, senderismo, escalada, recorridos en bicicleta todo terreno, etc.</p> <p>Seleccionar los sitios específicos y diseñar las diversas rutas y experiencias en Volcán y zonas aledañas para caminatas, bicicleta, cabalgatas y campamentos</p>	<p>Crear un equipo profesional de guías especializados que hablen diversos idiomas y conozcan los diversos temas a desarrollar</p> <p>Crear alojamientos adecuados o mejorar los existentes Ofrecer experiencias en entornos naturales. Organizar cursos de aprendizaje sobre medicina tradicional, herbolaria, ecológica, técnicas artesanales, recorridos por ecosistemas ecológicos de interés, etc.</p>	<p>Crear alojamientos adecuados en zonas rurales como por ejemplo en antiguas haciendas, campamentos, etc.</p> <p>Crear talleres para conocer las técnicas de la elaboración de pan y pastelería típica, talleres de cerámica, madera, cultivo de hortalizas, técnicas de agricultura y ganadería etc.</p> <p>Llevar a cabo talleres de diseño de experiencias en fincas certificadas por el MIDA y puesta en valor de las fincas.</p>	<p>Crear servicios de visitas guiadas en diversos idiomas en museos, zona arqueológica, monumentos y otros atractivos; llevar a cabo una labor de recuperación de tradiciones: música, danza, gastronomía, etc.</p> <p>Desarrollar un calendario anual de eventos y actividades culturales, actuales y potenciales</p> <p>Acondicionar y aprovechar grupos musicales y artísticos para crear entretenimiento en sitios de alojamiento y alimentos y bebidas</p> <p>Promocionar la gastronomía regional típica y autóctona</p>



B. Caracterización del Portafolio de productos turísticos prioritarios en Chiriquí

B.1 Turismo de Aventura

Concepto

Vacaciones activas basadas en la práctica de deportes extremos y actividades de aventura propios de la época de vacaciones (Semana Santa y verano), tales como la escalada en roca, excursiones a pie, en bicicleta, a caballo, vuelo en parapente y ala delta, descenso en ríos, etc., ofreciendo un nivel de servicios alto, con un excelente equipo de guías profesionales especializados y máximas normas de seguridad.

Cualidades de Chiriquí para el turismo de aventura

- Medio ambiente virgen y poco masificado
- Entorno muy adecuado para la práctica de deportes de aventura
- Clima

Evaluación del cumplimiento de los factores clave de éxito en el producto de Aventura

	1	2	3	4	5
Alojamientos de calidad y bien diferenciados del resto de competidores					
Ofrecimiento de las actividades de aventura desde el propio alojamiento					
Empresas que ofrezcan cursos de aprendizaje y alquiler de equipos					
Guías profesionales que hablen distintos idiomas					
Buena oferta de restaurantes y bares para el descanso de los deportistas y espera de los acompañantes					
Accesibilidad					
Señalización					
Existencia de un nivel de seguridad alto					
Entorno no degradado y con atractivos naturales					
Buen clima					
Consumidor respetuoso con el medio ambiente. La comunicación debe demostrar sensibilidad medio ambiental					
Atracción de demanda alojada en otros centros turísticos de México					

Propuesta de desarrollo del producto Turismo de Aventura

La propuesta de desarrollo del producto de Turismo de Aventura se basa en la creación de los servicios y experiencias para la práctica de actividades de aventura o deportes extremos. Así mismo, la mejora de los otros factores que integran el producto turístico, puede posicionar a Chiriquí como uno de los destinos turísticos centroamericanos de aventura que ofrezca mejores condiciones y pueda competir

con éxito respecto a otros destinos que también están trabajando para posicionarse en este segmento, en los ámbitos regional y estatal.

Uno de los aspectos a considerar de manera prioritaria, es que Chiriquí debe empezar a cuidar la calidad del medio ambiente, especialmente en las áreas donde se podrían practicar los deportes de aventura y otras actividades turísticas, ya que el hecho de tener unos recursos naturales adecuados para el desarrollo del turismo de aventura, como se ha demostrado en los últimos años, no significa que el éxito del sector esté asegurado. En este sentido, hace falta una limpieza a fondo de los ríos y entornos naturales donde se ubiquen las actividades para dar la máxima calidad en las experiencias turísticas de aventura.

Además, es necesario ofrecer los servicios de guías especializados que puedan comunicarse en diversos idiomas, ya que la demanda de este tipo de deportes no se encuentra solamente en Panamá o Centroamérica, sino que son muy importantes los mercados de EEUU y Canadá.

También es necesario hacer referencia a la seguridad de dichas experiencias, muy valorada por la demanda que quiere disfrutar de la aventura sin tener que preocuparse por su seguridad física. Así pues, la calidad y conservación de los materiales utilizados, junto con excelentes guías profesionales debe contemplarse desde el inicio ya que de ella dependerán los resultados del sector en este segmento.

B.2 Ecoturismo

Concepto

Estancia en una vivienda ecológica que permita un verdadero contacto con la gente del lugar, a partir de experiencias en entornos naturales. Organizar cursos de aprendizaje sobre medicina tradicional, herbolaria, acciones de protección al medio ambiente, técnicas artesanales, recorridos por ecosistemas ecológicos de interés, etc. Este tipo de turismo está muy ligado a las parejas y familias que buscan también recorrer el territorio para obtener un buen conocimiento general del mismo mediante senderos interpretativos y parques naturales.

Cualidades del destino

- Población dedicada a la agricultura y la ganadería
- Tranquilidad del lugar y amabilidad de la gente
- Entorno natural conservado
- Existencia de etnias indígenas que mantienen las tradiciones y cultura propia

Evaluación del cumplimiento de los factores clave de éxito en el producto Ecoturismo

	1	2	3	4	5
Viviendas rurales habitadas y en buen estado de conservación	■				
Explotación agrícola o ganadera	■	■	■	■	
Gastronomía autóctona con productos frescos	■				
Trato personalizado y familiar	■	■			
Decoración tradicional	■	■	■		
Entorno cuidado y tranquilo	■	■	■		
Tener información sobre los servicios en diversos idiomas	■				
Empresas especializadas en la organización de excursiones					
Oferta especializada en ecoturismo					
Accesibilidad	■	■			
Señalización de senderos	■				
Señalización de los enclaves ecoturísticos					
Parques naturales bien conservados y gestionados	■	■	■		
Sistema de categorización de las viviendas	■				
Edición de una pequeña guía de viviendas con descripción de sus características, servicios y categoría	■				
Comercialización directa o a través de tour operadores especializados	■				

Propuesta de desarrollo del producto Ecoturismo

Se propone el desarrollo gradual de la oferta de establecimientos de alojamiento rural en zonas donde exista un potencial para el desarrollo de la actividad turística. Así mismo también se puede crear oferta en enclaves donde exista una comunidad que quiera recibir a un número determinado de visitantes como serían los casos de la Volcán, Cerro Punta, Las Nubes, Guadalupe o Boquete, por ejemplo.

El producto ecoturístico de Chiriquí tendría que desarrollar un alojamiento adecuado al entorno, tipo fincas rurales bien acondicionadas, gastronomía autóctona y actividades relacionadas con el entorno natural y cultural donde se ubique.

Como actividades complementarias se contemplan las siguientes: la aproximación a las labores de agricultura y ganadería ecológica; técnicas artesanales, recorridos por sistemas ecológicos de interés, conocimiento de la cría de caballos de raza, etc.

B.3 Turismo Rural o agroturismo

Concepto Vacaciones en una finca rural apartada de los núcleos urbanos, como por ejemplo fincas de tipo tradicional, que permitan alojarse en un lugar tranquilo y con un alto nivel de servicios, y a la vez tener la posibilidad de realizar diversas actividades de ocio y deporte a lo largo de su estancia. Se pueden crear talleres para aprender las técnicas de la elaboración de pan y pastelería, de cerámica, madera, cultivo de hortalizas, etc.

Además, se puede ofrecer cursos de aprendizaje sobre técnicas de agricultura y ganadería ecológica, técnicas artesanales, recorridos por sitios autóctonos, etc.

Es este un tipo de turismo basado en el alojamiento en casas rurales y donde el usuario participa en las tareas cotidianas del lugar: agrícolas, ganaderas, artesanales, etc.

Cualidades del destino

- Población dedicada a la agricultura y la ganadería
- Casas y fincas con alto potencial para ser remodeladas localizadas fuera de núcleos poblacionales
- Tranquilidad del lugar y amabilidad de la gente
- Entorno natural conservado
- Existencia de comunidades locales que mantienen las tradiciones y cultura propia
- Pueblos con carácter y con restaurantes donde ofrecen gastronomía autóctona

Evaluación del cumplimiento de los factores clave de éxito en el producto Turismo Rural

	1	2	3	4	5
Casas tradicionales bien conservadas					
Gastronomía autóctona					
Decoración y ambiente tradicional					
Trato personalizado y familiar					
Entorno cuidado y tranquilo					
Tener información sobre los servicios en diversos idiomas					
Empresas especializadas en la organización de excursiones para pequeños grupos (caminatas, paseos en bicicleta, a caballo, etc.)					
Buen nivel de calidad en restaurantes					
Actividades lúdicas de noche: conciertos, exposiciones, etc.					
Accesibilidad					
Señalización de senderos					
Señalización de los enclaves de turismo rural					
Zonas naturales protegida de interés, bien conservadas y gestionadas					
Sistema de clasificación de las fincas rurales*					
Edición de una pequeña guía de casas rurales con descripción de sus características, servicios y categoría del establecimiento, etc.					

* Se cuenta con un sistema de certificación por parte del MIDA, aunque se desconoce si este sistema clasifica a las fincas

Propuesta de desarrollo del producto Turismo Rural

Se propone el desarrollo gradual de la oferta de establecimientos de alojamiento rural en zonas donde actualmente no existe la actividad turística. En este sentido, Chiriquí debe aprovechar el potencial de desarrollo de alojamientos rurales a través de la adecuación de antiguas casonas en lugares tales como Volcán, Las Nubes, Guadalupe o Boquete. La creación y desarrollo de la ruta de la montaña y la cultura chiricana es una gran oportunidad que no se debe desaprovechar, ya que es un producto que tiene un gran atractivo para los segmentos de mercado potencial del turismo rural. Este producto tiene que ir acompañado de una buena oferta de restaurantes donde la gastronomía autóctona de la región sea la protagonista, para poder dar la máxima calidad y autenticidad a los clientes que visiten la provincia.

Algunas actividades complementarias podrían ir dirigidas a crear talleres de aprendizaje de la elaboración de pan, repostería y platillos tradicionales, cerámica, madera, herbolaria, curas tradicionales, cultivo de hortalizas, convivencia con familias locales para conocer su modo de vida, etc.

En el caso de Boquete, se encuentran muy buenos ejemplos de turismo rural en las fincas cafetaleras, donde ya se llevan a cabo actividades turísticas y se cuenta con instalaciones y servicios de clase mundial. Sería conveniente llevar a cabo un programa de desarrollo de experiencias en las fincas que ya han sido certificadas por el MIDA. En el capítulo de mejoramiento del destino se presenta un ejemplo de diseño de experiencias que se podría aplicar a toda la provincia.

B.4 Turismo Cultural

Concepto

Vacaciones activas con interés sobre temas culturales, destacando los recorridos y visitas a museos, zonas con vestigios arqueológicos, monumentos y atractivos histórico-artísticos, etc. Se puede desarrollar calendarios de eventos y actividades culturales, y promocionar la gastronomía regional con productos y recetas autóctonas, las artesanías, la música, el arte, etc.

Cualidades del destino

- Existencia de vestigios arqueológicos
- Diversidad y riqueza histórica y cultural
- Diversidad de recetas de la gastronomía regional
- Existencia de fiestas y tradiciones de carácter tradicional
- Fiestas religiosas de importancia nacional
- Acontecimientos programados de renombre: Fiesta de las Flores y el Café; Festival Internacional de Jazz, por ejemplo.
- Existencia de museos de buena calidad e interés
- Existencia de un buen número de visitantes potenciales que se desplazan en vacaciones y fines de semana para visitar Boquete, Volcán Barú, David y otros sitios de interés.

Evaluación del cumplimiento de los factores clave de éxito en el producto Turismo Cultural

	1	2	3	4	5
Oferta de alojamientos adecuados a la demanda					
Ofrecimiento de los eventos en la recepción del hotel y oficinas de turismo					
Tener la información sobre los atractivos culturales en diversos idiomas					
Calendario anual de eventos culturales					
Empresas organizadoras de tours culturales con guías expertos que estructuren los recorridos (en David y Boquete)					
Gastronomía autóctona					
Buena oferta de restaurantes					
Actividades lúdicas de noche: conciertos, exposiciones, visitas, etc.					
Accesibilidad					
Buen estado de las carreteras					
Recursos culturales singulares aún no puestos en valor					
Señalización de monumentos históricos-culturales y de atractivos turísticos					
Zonas de estacionamiento					
Demanda internacional requiere de guías especializados que dominen idiomas					

Propuesta de desarrollo del producto Turismo Cultural

Se propone el desarrollo del producto de turismo cultural a través de la organización y atracción de eventos culturales, religiosos, gastronómicos, etc. Así mismo, se propone la creación de una programación anual detallada de todos los eventos, fiestas y actividades culturales para su posterior promoción y comercialización a través de los canales más adecuados.

Además, se pueden crear recorridos culturales temáticos que incluyan los eventos, fiestas, espectáculos, conciertos, teatro, etc. Estos recorridos temáticos deberían incluir todos los atractivos culturales, desde los sitios históricos y arquitectura tradicional, hasta la gastronomía, las fiestas, tradiciones y leyendas de la Provincia.

Aprovechar el gran potencial que existe en las construcciones y viejas casonas para la creación de establecimientos de hospedaje, cafeterías y bares con música viva de jazz, trova o música regional, tiendas de artesanías, spa's, centros de aprendizaje del idioma español, galerías, tiendas de antigüedades y dotar de actividades a las poblaciones que actualmente carecen absolutamente de este tipo de entretenimientos que incrementen la estadía y gasto de los visitantes, sobre todo en Volcán y poblaciones colindantes.

Crear en Volcán un centro turístico, que sea el centro de concentración de turistas y visitantes, en el cual se incluyan, entre otros los servicios de información turística, venta de artesanías y productos locales (dulces, pan, fresas, lácteos etc.) y generar actividades los fines de semana alrededor de la plaza central.

De la misma forma crear, en alguna de las antiguas casonas de Volcán el Museo Histórico de Tierras Altas, conjuntando artículos, fotografías y otros objetos que puedan ser donados u otorgados en comodato por los propios habitantes de la región, ya que, siendo Volcán un sitio de paso para otros atractivos por excelencia, es lamentable no contar con un lugar, dentro de su entorno, en el cual se pudiese recrear su historia.

Provocar la Consolidación de Feria de las Flores y el Café, así como el desarrollo de otros acontecimientos programados, por ejemplo: Feria de la Fresa, Festival de Jazz, Festival Tradiciones Panameñas (crear) y otras festividades culturales, religiosas y deportivas locales, sobre todo en temporada baja para generar flujos de visitantes del mercado nacional.

Crear un recorrido de leyendas en Volcán y sus alrededores (Cerro Punta, Bambito) o recorridos nocturnos por el bosque, los cuales pueden hacerse a pie o bien mediante un vehículo tipo tranvía del recuerdo, el cual puede operar en recorridos diurnos para visitar los sitios históricos y de interés de la zona. Esta acción puede atraer un gran número de personas, algunas de las cuales preferirán pernoctar en Volcán, provocando demanda adicional para otros prestadores de servicios turísticos.

En conclusión, de acuerdo con el análisis y el trabajo de campo realizado por el consultor, se considera que el Turismo de naturaleza, complementado con el Turismo Cultural es la alternativa que presenta el más alto potencial para el desarrollo turístico de la Provincia de Chiriquí.

Definición del resto de productos turísticos identificados

Interés Especial

Concepto

Vacaciones para grupos especializados de interés donde se ofrecen recorridos por el territorio y rutas para la observación de fauna y flora autóctona, vistas especializadas en temas de interés para el grupo: arqueología, astronomía, fósiles, etc. Se refiere al desarrollo de actividades relacionadas con el interés particular del grupo, etc.

Sol y playa

Concepto

Vacaciones regularmente tradicionales en entornos costeros, caracterizadas por el consumo de instalaciones y equipamientos convencionales.

Las actividades de los turistas se concretan a tomar baños de sol y mar, en una forma más o menos sedentaria, sin grandes desplazamientos ni interacción con las comunidades locales.

Negocios

Concepto

Desplazamientos que se llevan a cabo para participar en congresos, convenciones, juntas de trabajo, ferias y viajes de incentivo, sobre todo en la Ciudad de David y con menor énfasis en Boquete.

Cuadro resumen de productos turísticos Chiriquí, Panamá

Producto	Acciones de desarrollo	Ubicación
Aventura - Escalada/Rappel. - Recorridos en bicicleta, a pie o en caballo. - Espeleología. - Campamentos	1. Exploración. 2. Selección precisa de sitios. 3. Diseño de rutas para diferentes niveles. 4. Desarrollo de operadores locales. 5. Capacitación guías especializados. 6. Elaboración de guías temáticas	Volcán Barú Parque Nacional la Amistad
Ecoturismo - Experiencia ecoturística (alojamiento, observación de flora y fauna, gastronomía, recorridos, medicina tradicional, etc.)	1. Exploración. 2. Selección de sitios. 3. Zonificación y diseño de experiencias y actividades. 4. Construcción de instalaciones. 5. Elaboración de guías temáticas.	Volcán, Las Nubes, Guadalupe y Boquete
Turismo Rural - Experiencia rural en Chiriquí	1. Selección de sitios. 2. Alojamiento en fincas y casonas. 3. Diseño de experiencias (elaboración de platillos regionales, artesanía, cerámica, madera, etc., herbolaria, cultivo de hortalizas, vivencia con familias locales, etc.)	Volcán, Las Nubes, Guadalupe y Boquete
Turismo Cultural Mejoramiento de imagen del destino	1. Mejoramiento de imagen urbana. 2. Creación del Museo de Tierras Altas. 3. Creación Centro Turístico en Volcán 4. Revitalización de casonas y fincas antiguas para creación de red de centros de atención al turista. 5. Creación de facilidades e instalaciones (cafeterías, tiendas de artesanías, boutiques, spa's, módulos de información turística, centros de aprendizaje de español, etc.) 6. Tranvía del recuerdo: recorrido histórico (diurno) y recorrido de leyendas (nocturno) en Boquete	David, Boquete, Volcán y comunidades aledañas
- Los eventos de Chiriquí	1. Creación del calendario anual: Feria de las Flores y el Café, Feria de la Fresa, Festival de Jazz, Festival Tradiciones Panameñas (crear) y otras festividades culturales, religiosas y deportivas locales. 2. Diseñar programas de gran atractivo para atraer visitantes. 3. Crear entretenimiento nocturno típico folklórico en hoteles y restaurantes instalados	
Otras modalidades: - Turismo de negocios - Interés especial - Touring	Exploración de factibilidad en la medida en que avancen modalidades prioritarias	David, Boquete y Bahía de Chiriquí

En azul productos líderes

Una reflexión en torno al Turismo Rural y Turismo de Naturaleza

Este es un análisis externo sobre la situación del sector, y sus demandas razonables y adecuadas para el tipo de negocio. Pero, ¿qué iniciativas puede tomar el propietario de una finca rural a nivel interno? La respuesta es sencilla: innovar en su propuesta de valor, y poder hacerse con los recursos que se tienen.

En el campo, la paz y el relajamiento del entorno son el apoyo de venta, pero el cliente de hoy siempre quiere más y el hotel debe dar más que lo que el cliente espera. Un camino adecuado para Chiriquí sería renovarse con elementos singulares, el agroturismo ejemplo, es una oferta muy tentadora para las familias que quieren separar a sus hijos de la videoconsola y tenerlos ocupados durante las vacaciones, tematizar las habitaciones o el hotel, realizar actividades gastronómicas como catas de los productos del lugar o clases de cocina local con los alimentos recogidos en la pequeña huerta del hotel, incluyendo en el paquete que el cliente del hotel recoja las hortalizas que van a cocinar y a disfrutar, actividades ecológicas para los más pequeños, o convertir una casa de campo sin muchas posibilidades de disfrute de sus entornos en una casa de recreo con una piscina, cancha de fútbol y salón de juegos, bailes y música folklórica en cenas o comidas, entre otras, pueden ser actividades que permitan a los empresarios aumentar la estadía, y promover un mayor gasto y derrama para las comunidades.

Firmar alianzas y crear cadenas de valor con socios locales para organizar cabalgatas, excursiones, clases de yoga, masajes relajantes, paquetes para terapia en familia, terapias para discapacitados... Los retos del sector son muchos, las oportunidades también. Innovar, reinventarse y excelente gestión de promoción turística son claves para triunfar.

Otra de las debilidades que deben hacer frente muchos de los hoteles rurales, es la inexperiencia de sus propietarios. Personas que han cambiado el trabajo en el campo para convertirse de repente en hoteleros. Parten sólo de la necesidad de ingresar dinero más no del conocimiento del sector, lo podemos confirmar leyendo algunas de las críticas negativas que hacen los clientes de este tipo de hotel, se ve en el trasfondo que hay inexperiencia por parte de los propietarios, sobre todo a la hora de vender el servicio y en la atención al cliente.

La mayoría de los clientes encuentran en este tipo de hoteles una alternativa para alejarse del estrés de su día a día y desintoxicarse de la ciudad, no saben cómo divertirse en el campo, necesitan ayuda para vivir una experiencia inolvidable. El verdadero valor que se debe buscar para los clientes del turismo de naturaleza y el turismo rural es satisfacer sus necesidades de bienestar y equilibrio.

En este caso se sugiere la adopción de la metodología para desarrollo de experiencias y productos turísticos a fin de desarrollar para cada finca incluida en el programa, la tipología de actividades necesarias para el disfrute de los turistas, de forma tal que se incremente la estadía y el gasto.

La gama de experiencias para las fincas debería estar en la gama del soft adventure, por ejemplo:

- Caminatas
- Cabalgatas
- Bicicleta
- Observación de fauna y flora
- Kayac de mar
- Safari fotográfico
- Tratamientos de salud
- Relajamiento
- Buceo
- Cursos de interés especial: cocina tradicional, medicina, herbolaria, etc.
- Participación en actividades productivas: cosechar, ordeñar, preparar queso, etc.
- Investigación científica

Todas estas experiencias se traducen en la realización de actividades por parte de los turistas.

Estas actividades - experiencias requieren el diseño de una escenografía apropiada “*el pueblo de las experiencias*”, es decir, transformar cada finca para que en ellas se de lugar a la realización de actividades por parte de los turistas, lo que implica el mejoramiento de las condiciones generales de las fincas, en términos de instalaciones (sanitarias y suministro de servicios, adaptación para la prestación de los servicios y experiencias, entre otras)

De la misma forma de requerirá definir, para cada finca las posibilidades para ofertar servicios de alojamiento, alimentación y otros satisfactores para el disfrute de los turistas: venta de artesanías, productos agrícolas, etc.

Es importante destacar este proceso, sobre todo en aquellas fincas que ya han sido certificadas por el MIDA.



Imagen



Actividades-experiencias



Cabalgatas

Parte C

Programas de Refuerzo Competitivo

1 El marco conceptual

Los destinos turísticos: un sistema complejo

Tal y como se ha señalado, los destinos turísticos constituyen un sistema complejo compuesto por numerosos y diversos elementos: recursos y atractivos, infraestructura, equipamiento, servicios, actividades, personal de contacto, empresas operadoras, consumidores, proveedores de servicios de apoyo, organismos de gestión, y otros actores. Y todos ellos se interrelacionan y se condicionan mutuamente.

En este sentido, y como marco conceptual para un planteamiento coherente de un Plan de Competitividad, se hacen necesarias algunas reflexiones sobre la competitividad de los destinos turísticos.

¿Qué es competitividad?

La competitividad es la capacidad de obtener rentabilidades superiores al promedio de un determinado sector, compuesto por empresas que venden lo mismo, a los mismos consumidores, mediante los mismos sistemas de distribución y con el uso de tecnologías similares.

Y esta capacidad debe reunir dos condiciones:

- **Adaptabilidad:** para mantener la rentabilidad a largo plazo, adaptándose permanentemente a las amenazas de competidores y sustitutos, a la presión negociadora de clientes y proveedores y a la competencia de los rivales.
- **Sustentabilidad:** Es decir, capacidad para conseguir y mantener la rentabilidad con el mínimo de costos sociales y ambientales y con el menor impacto sobre el medio natural y la población del espacio receptor.

¿Cuándo es competitivo un destino turístico?

Un destino turístico es competitivo cuando opera en sectores atractivos y las inversiones pueden obtener rentabilidades superiores a las de otros destinos. Esto lo hace atractivo para los inversionistas (rentabilidad superior), los empleados (salarios superiores) y la población residente (prosperidad y confianza en el futuro). Así arranca la rueda de la prosperidad, que conduce a la mejora de la calidad de vida de la población local, combinando prosperidad económica y sentimiento de bienestar.

En un destino turístico próspero la rentabilidad de las inversiones y los niveles salariales son superiores al promedio, los activos se revalorizan permanentemente, las inversiones llegan con facilidad y los empresarios, los políticos y la sociedad local ven el futuro con optimismo.

La rueda de las inversiones es la que hace girar el engranaje de la prosperidad, generando demanda de empleo, bienes y servicios. Estas inversiones permiten atraer turistas, generar una nueva actividad económica (con su efecto multiplicador) y producir riqueza en forma de salarios y beneficios

Los 5 pilares de la competitividad de un destino turístico

La competitividad de un destino turístico es el resultado combinado de 5 factores:

1. La estrategia de negocios del destino
2. La competitividad interna de las empresas del destino
3. La competitividad del “sistema de valor” del destino
4. La eficacia del marketing del destino
5. El “diamante competitivo del destino”

1. La estrategia de negocios del destino

La estrategia de negocios de un destino es equiparable a la estrategia de *portafolio* de una empresa diversificada y se refiere a los negocios turísticos en los que el destino compite, tal y como se ha señalado en la Estrategia de Desarrollo de Productos Turísticos.

En consecuencia, gran parte de la competitividad del destino empieza ya a decidirse en la elección de los sectores o negocios turísticos en los cuales entrará a competir. Por ello resulta fundamental una correcta elección de los sectores o negocios que constituirán el portafolio del destino.

2. La competitividad interna de las empresas del destino

Para obtener una rentabilidad superior, las empresas del destino deben ser capaces de vender a precios superiores y / o producir a costos inferiores a los de sus competidores, ofreciendo al mercado más valor que sus rivales por los mismos esfuerzos, o el mismo valor por menos esfuerzos, o más valor por menos esfuerzos.

Para lograr lo anterior las empresas deberán hacer dos cosas:

- Operar con alta *productividad*.
- Crear y mantener *ventajas competitivas*.

La productividad es la relación entre el valor de los servicios producidos y el costo incurrido en producirlos. Una alta productividad implica un uso muy eficiente de los recursos financieros (que determinará la rentabilidad), los tecnológicos (que determinará una buena parte de la eficacia operativa) y, especialmente, de los recursos humanos (que determinará el nivel de los salarios). Todo ello implica el uso generalizado de “mejores prácticas” y la innovación permanente.

Pero la productividad y las “mejores prácticas” a ella asociadas se basan en elementos que cambian con el tiempo y pueden ser imitados por los rivales. Ello hace que una competitividad sólida y sostenible deba basarse en la creación y mantenimiento de ventajas competitivas.

Las ventajas competitivas se crean de dos maneras:

- a) **Realizando actividades similares mejor que los rivales.** Esto se consigue enlazando eficazmente las actividades dentro de la cadena de valor de la empresa.
- b) **Realizando actividades distintas a las de los rivales.** Esto se consigue eliminando determinadas actividades de la cadena de valor e / o introduciendo en ella actividades únicas e innovadoras.

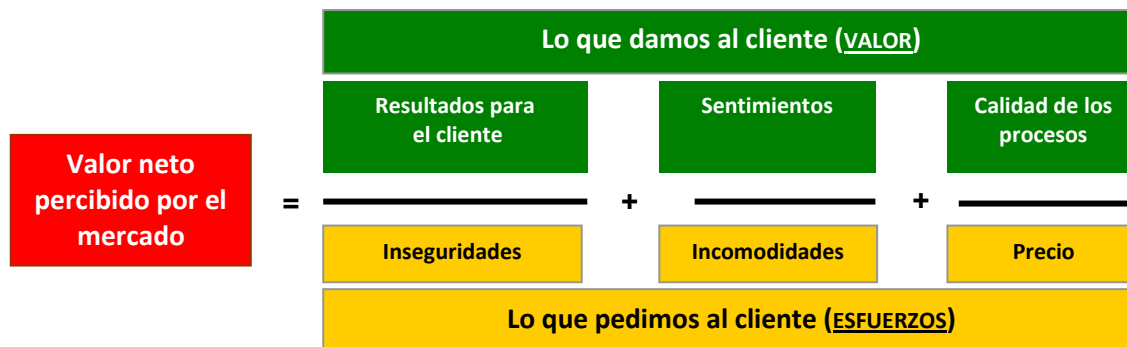
3. La competitividad del “sistema de valor” del destino

La competitividad potencial de una empresa depende, sin duda, de la eficacia operativa y de las ventajas competitivas que ésta pueda desarrollar. Pero depende, sobretodo, de la eficacia operativa y de las actividades competitivas del destino en el que opera.

La alta competitividad potencial de un hotel no puede materializarse si el aeropuerto del destino, o las atracciones del destino no son competitivas. ¿Por qué? Porque la gente no compra camas sino resultados. Y éstos consisten en las “experiencias” globales que le ofrece el destino. Y luego,

naturalmente, el consumidor quiere calidad en todos los procesos de servicio del destino, tanto los prestados por empresas privadas como por el sector público, y no sólo en los de una empresa en particular. **En definitiva, la gente compra el “valor global” del destino.**

El sistema de valor del destino



Componentes que representan valor

- **Resultados producidos para el cliente.** Los turistas no compran servicios. Compran resultados, es decir, experiencias. La gente no viaja para estar 6 horas en un avión o dormir en un hotel. Viajan para disfrutar de experiencias de submarinismo, observación de aves, descanso cómodo en una playa, etc. Este es el principal componente de valor.
- **Sentimientos.** Los turistas, en sus vacaciones, desean vivir estados emocionales positivos asociados a: seguridad, variedad, singularidad, relación con la cultura local, crecimiento, contribución. Este es otro componente fundamental del valor ofertado.
- **Calidad de los procesos.** La forma en que los servicios son prestados es también muy importante. La mayoría de las quejas de los turistas proceden de deficiencias en los procesos de servicio y especialmente de malas relaciones interpersonales en los encuentros de servicio. Recientes investigaciones han establecido que la percepción de calidad en un proceso de servicio depende, principalmente, de la relación entre lo suministrado al cliente (y la forma en que se le ha suministrado) y lo que el cliente esperaba.

Componentes que representan esfuerzos

- **Incomodidades.** Falta de infraestructura, deficiencias en los servicios públicos y privados, insuficiencia o mal estado de los equipamientos, percepción desagradable de entornos urbanos o naturales degradados, ruidos, malos olores, etc.
- **Inseguridades.** De tipo psicológico, físico y comercial que, en muchas ocasiones, sufren los visitantes. La anarquía en el tráfico automovilístico, la contaminación, la polución estética, la ausencia de una política de precios clara, el riesgo percibido ante la falta de garantías de calidad, etc., son algunos ejemplos.
- **Precio.** Este esfuerzo incluye no sólo el importe de los servicios, sino también las incomodidades asociadas a la forma y lugar de pago. Incluye también deficiencias en la información transparente de los precios y la sensación de precios abusivos

4. La eficacia del marketing del destino

Pero de poco sirve que un destino haya articulado y ofrezca al mercado un excelente sistema de valor si los clientes potenciales ignoran esto, carecen de interés por el destino, no entienden bien los beneficios que éste puede ofrecerles, o les resulta difícil comprarlo.

Tampoco sirve de mucho que el destino tenga y ofrezca un buen sistema de valor si los intermediarios que deben comercializarlo y recomendarlo no lo hacen – o lo hacen insuficientemente – o si quienes deberían aportar los medios de transporte al destino no tienen interés en operarlo.

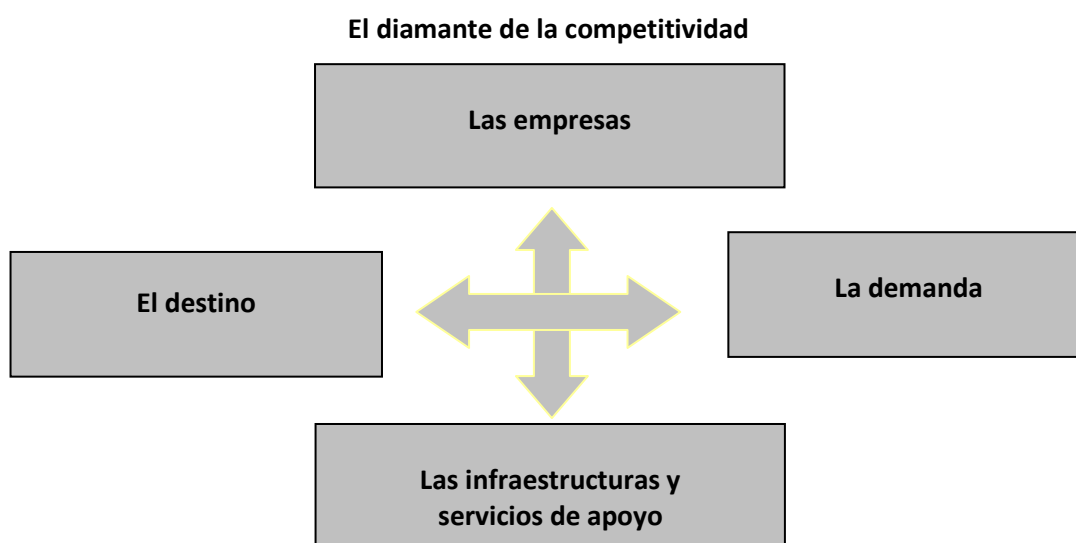
Por tanto, la competitividad global del destino requiere también una alta capacidad para desarrollar un marketing eficaz y efectivo, desde una correcta planificación hasta un adecuado diseño y ejecución de acciones de comercialización y comunicación y la aplicación de un sistema de control de la eficacia y rentabilidad de las acciones ejecutadas.

Cabe hacer mención que este análisis se presenta como parte del contexto teórico general de la competitividad. Sin embargo, **no es objeto del presente documento** la elaboración de propuestas de comunicación persuasiva para los distintos destinos involucrados, toda vez que cada uno de ellos, en lo particular y la provincia en general, llevan a cabo acciones de marketing específicas, a través de sus propias estructuras orgánicas, prueba de ello es la campaña que se lleva a cabo en conjunto con la Autoridad de Turismo de Panamá “*Chiriquí es lo máximo*”.

En todo caso, la sugerencia es continuar con los esfuerzos de esta campaña, ampliando su cobertura desde el mercado doméstico, hacia el mercado internacional, principalmente hacia los mercados de Estados Unidos y Canadá, en la medida en que los productos recomendados vayan evolucionando.

5. El diamante competitivo del destino

Finalmente, se requiere un eficaz sistema de gestión del destino que establezca el modelo de desarrollo, el ritmo de crecimiento, los métodos para monitorear la sustentabilidad del sistema y que establezca las condiciones generales que permitan y estimulen la competitividad. Esto significa trabajar sistemática y permanentemente para mejorar, las condiciones de las empresas, la demanda, el destino propiamente dicho y las infraestructuras de apoyo en el seno del destino.



Fuente: Elaboración propia con base en la propuesta de Michael Porter

Las empresas

Las condiciones de las empresas son buenas cuando permiten la creación, el desarrollo y la competitividad eficaz de las mismas. Es decir, cuando las barreras de entrada (legales, financieras o tecnológicas) son bajas, cuando la estructura y gestión empresarial es buena, cuando el sistema laboral y fiscal es estimulante, cuando el marco legal está claro y bien definido, cuando hay un buen nivel de innovación y desarrollo, cuando el sector turístico goza de imagen y prestigio para atraer a buenos profesionales, cuando las barreras de salida para las empresas son razonables, etc.

Para que el desarrollo sea sostenible, se necesitan empresas competitivas, capaces de ofrecer productos y servicios diferenciados y especializados, por los que el cliente esté dispuesto a pagar un buen precio. Además, será necesario contar con un marco sectorial que favorezca el surgimiento de este tipo de empresas.

El destino

Existen unas buenas condiciones en el destino cuando los recursos y atractivos turísticos se han puesto adecuadamente en valor, cuando existe una planificación y ordenación turística del territorio, cuando los recursos humanos son abundantes y bien cualificados, cuando las infraestructuras y equipamientos están en buenas condiciones y son suficientes, cuando la financiación tiene un costo razonable y se puede acceder con facilidad a la tecnología, por ejemplo.

La demanda

Una demanda experta, exigente y sofisticada ejerce una positiva presión para que las empresas mejoren sus servicios e innoven permanentemente. Unas buenas condiciones de la demanda se dan cuando esta es voluminosa, sofisticada y exigente, así como cuando se tiene un buen conocimiento de sus necesidades y motivaciones.

Por el contrario, una demanda poco voluminosa, formada por consumidores poco exigentes y sofisticados, no contribuye de manera significativa a la mejora de la competitividad global del destino.

Las infraestructuras y servicios de apoyo

En turismo, las infraestructuras y los servicios de apoyo pertenecen tanto al sector privado como al público.

Sector privado:

Existen unas buenas condiciones de los servicios de apoyo cuando la cantidad, calidad y desempeño de los proveedores de insumos, de equipos y de servicios necesarios para el funcionamiento de las empresas turísticas es fluido y eficaz. Esto incluye a proveedores de alimentos y bebidas, de mobiliario, de maquinaria, de servicios técnicos de mantenimiento, de asesoría legal y contable, de servicios de arquitectura e ingeniería, de decoración, entre otros.

Sector público:

Unas buenas condiciones del sector público se dan cuando la administración tiene una política turística clara y eficaz. Pero, sobre todo, cuando hace bien su trabajo de ordenación, promoción, inversión y prestación de servicios públicos, y cuando ayuda a los demás para que éstos hagan bien su trabajo.

Adicionalmente, una buena gestión de la administración pública debería enfocarse en fortalecer a las organizaciones del sector privado y a los propios empresarios, sobre todo cuando consideramos que las empresas y capitales tienen un periodo de permanencia superior a la de los funcionarios de la administración pública y son ellos, al menos en el caso del turismo, quienes arriesgan sus capitales y toman a su cargo la operación de servicios y atracciones turísticas, que son en realidad, tal y como se ha comentado, la esencia del turismo.

2 Diagnóstico de la competitividad del sistema turístico de Chiriquí

El diagnóstico de la competitividad turística de los destinos seleccionados de la Provincia de Chiriquí se ha realizado de acuerdo con el marco conceptual anteriormente descrito. A continuación figura una breve síntesis de las principales conclusiones de este diagnóstico que, por otra parte, ya está incorporado en el Apartado A “Modelo de Desarrollo Turístico”.

2.1 La estrategia de negocios turísticos de Chiriquí

Hasta el presente, la estrategia de negocios turísticos de Chiriquí no ha sido explícitamente formulada, sin bien en la práctica puede identificarse un marcado predominio de negocios familiares, de pequeña capacidad y que se concentra fundamentalmente en los centros turísticos identificados; con algunas excepciones en los casos de David y Boquete; en los otros casos la evolución del desarrollo de actividades recreativas y turísticas se ha dado en una forma más bien espontánea, por lo que su operación tiene un carácter de improvisación y bajo perfil.

De hecho los únicos atractivos que funcionan con un carácter turístico, propiamente dicho, son los Parques Nacionales y algunas operaciones de turismo de aventura, principalmente en Boquete, en donde existen operaciones regulares de empresas de servicios turísticos, así como un sistema de alojamiento adecuado.

Existe también un volumen de actividad en el turismo de negocios centrado básicamente en las instalaciones de hoteles de David y en Boquete (en el Hotel Valle Escondido), aunque aún se encuentran en una etapa de desarrollo inicial.

El turismo cultural, prácticamente no existe, los atractivos relacionados con tradiciones, gastronomía tradicional, danza, canto o música no se exhiben como parte de las atracciones para los turistas.

Es por lo anterior que el Modelo de Desarrollo Turístico que se ha propuesto para el área de estudio contempla, como elemento central, una estrategia de cartera de negocios claramente definida, para cada uno de los destinos turísticos incluidos en el presente estudio, que prioriza los negocios turísticos en los que deben concentrarse los destinos.

2.2 La competitividad interna de las empresas turísticas en Chiriquí

En general, la estructura empresarial del sector turístico es fragmentada y atomizada, con predominio de establecimientos de pequeña dimensión, ya sean de alojamiento (hoteles y posadas), restaurantes u operadores de atracciones. Esto limita la capacidad de las empresas tanto para incrementar su competitividad interna como para influir en la mejora del entorno competitivo general. Excepción hecha de los hoteles de David y Boquete, el resto de los establecimientos turísticos tiene una estructura de operación pequeña.

Dificultades para la mejora de la competitividad interna

Las dificultades para incrementar la capacidad competitiva interna se manifiesta en limitaciones para desarrollar políticas de reducción de costos de producción, para impulsar y desarrollar programas de innovación y mejora de la calidad, para acceder a tecnología avanzada, a información de alta calidad, a recursos humanos de buen nivel, a fórmulas de comercialización más eficientes, por ejemplo.

La atomización empresarial no es necesariamente negativa. El problema central radica en la dificultad para llevar a cabo procesos de concentración o integración voluntarios, de unión de fuerzas y desarrollo de proyectos cooperativos. Esto se evidencia en la ausencia de marcas potentes que actúen como paraguas de grupos de empresas independientes como sucede en otros lugares. También se nota en la falta de programas de innovación y desarrollo de productos.

Dificultades para influir en el entorno competitivo

La fragmentación y atomización limitan también la capacidad de influir sobre la misma industria y sobre el sector público para promover una mejora permanente de las condiciones del entorno competitivo: las propias condiciones de las empresas, las de los factores, las de la demanda y las de la administración.

Una consecuencia adicional de todo esto es que a pesar de la fama que la Provincia de Chiriquí tiene, como uno de los principales en cuanto a vocación turística en Panamá, no se ha logrado que el sector sea percibido como una industria fuerte, cohesionada y prestigiosa capaz de hacer llegar sus planteamientos al conjunto de la sociedad, fortalecer su posición frente a otros interlocutores y defender eficazmente sus legítimos intereses.

2.3 La competitividad del sistema turístico de la Provincia de Chiriquí

Como consecuencia de todo ello, la capacidad del sistema turístico de la Provincia para suministrar al mercado un “Valor” superior, es limitada. Y esta limitación no procede tanto de su capacidad para ofrecer resultados (disfrutar del Volcán Barú o del Parque Nacional La Amistad, de los recorridos de por la zona arqueológica, del paisaje de las Lagunas del Volcán, de la gastronomía, etc.), sino de su capacidad para que estos resultados tengan un valor agregado importante que los conviertan en experiencias y vivencias memorables, altamente gratificantes y singulares y que por añadidura, tengan un resultado eficaz en la recepción de más amplios volúmenes de turistas, mayor cantidad de ingresos captados y estadías más prolongadas.

Esta limitada capacidad para ofrecer “valor” intangible, de carácter más vivencial que funcional, tiene que ver con la escasa oferta de actividades verdaderamente singulares, que vayan más allá de lo tradicional, de lo común, de lo que se puede encontrar en otros muchos destinos turísticos, sean panameños o extranjeros.

Por otra parte, la carga de esfuerzos que debe soportar el visitante en términos de incomodidades e inseguridades es considerable.

Las incomodidades tienen que ver con ciertas carencias en el ámbito de la movilidad interna: deficiencias en carreteras y caminos secundarios, falta de un sistema de señalización que facilite el uso y disfrute del territorio y de sus atractivos, falta de una red de módulos de información y orientación al visitante, falta de una oferta estructurada de actividades, carencia de atracciones nocturnas y experiencias diversas que atraigan a un mayor número de turistas de mayor estadía y gasto, etc.

Las inseguridades guardan relación, especialmente, con insuficientes garantías de salubridad e higiene en la manipulación de alimentos, en establecimientos de alojamiento o restaurantes.

El resultado de todo ello es una relación “Valor X Esfuerzo” que, actualmente, presenta un balance claramente desfavorable, en el que el “Valor” que puede suministrar el sistema turístico de la Provincia de Chiriquí es reducido por la presencia de carencias y deficiencias que representan esfuerzos notables para un visitante exigente, que sea un consumidor experto y sofisticado.

2.3 La eficacia del “diamante competitivo” del Corredor Turístico

La mejora permanente del “diamante competitivo” debe constituir un eje fundamental de la política turística por parte de todas las autoridades involucradas en el desarrollo de la zona motivo de este estudio, a fin de que las empresas y las áreas turísticas identificadas dispongan de buenas condiciones que les permitan competir ventajosamente.

Las empresas

Las condiciones de las empresas y los sectores relacionados son buenas cuando permiten la creación, el desarrollo y la competitividad eficaz de las mismas. Es decir, cuando las barreras para la instalación de nuevos negocios (legales, financieras, tecnológicas, etc.) son bajas, la estructura y gestión empresarial es buena, el sistema laboral y fiscal es estimulante, el marco legal está claro y bien definido, hay un buen nivel de innovación y desarrollo, el sector de actividad tiene prestigio y capacidad para atraer a buenos profesionales, existen instrumentos mixtos de toma de decisiones y recursos para la ejecución de planes y proyectos turísticos.

Algunos de los aspectos que se han podido apreciar durante el trabajo de campo son los siguientes:

- La estructura y gestión empresarial es, salvo excepciones, notoriamente deficiente, basada más en la experiencia e intuición que en técnicas de gestión empresarial modernas. Causa y efecto de ello es, a la vez, la reducida dimensión de las empresas, una estructura de propiedad básicamente familiar, la ausencia de competidores potentes que marquen una línea de innovación y calidad, etc.
- El acceso de las empresas a los recursos de capital es también muy precario debido a las debilidades crónicas del sistema financiero en general y a la insuficiente capacidad empresarial para presentar proyectos de factibilidad en forma adecuada.
- El nivel de innovación y desarrollo turístico es prácticamente inexistente, razón por la cual, la demanda que se presenta es muy poco sofisticada y los atractivos potenciales sub-aprovechados.

El destino

Existen unas buenas condiciones de los factores cuando los recursos y atractivos turísticos se han puesto adecuadamente en valor, cuando hay una planificación y ordenación turística eficiente, cuando los recursos humanos son amplios y bien calificados, cuando existe una buena dotación de infraestructuras y equipamientos, cuando el financiamiento tiene un costo razonable y cuando se puede acceder con facilidad a la tecnología.

En este sentido se presentan algunas carencias:

En lo que se refiere a la puesta en valor de los recursos y atractivos turísticos, no ha existido hasta ahora una planificación ni un modelo claro y coherente que establezca las prioridades, condiciones, usos e intensidad en el aprovechamiento turístico de los numerosos y variados recursos disponibles. Por el contrario, existen síntomas de deterioro de algunos de los recursos más valiosos, como son los ríos y zonas de valor ecológico a causa tanto de su intensivo uso por parte de otras actividades económicas. Por lo que toca a la parte de los recursos culturales, es claro que es aquí donde existe una gran área de oportunidad para un desarrollo auténticamente turístico.

En el terreno de la infraestructura y equipamientos generales, si bien se ha avanzado considerablemente en lo que respecta a vías de comunicación y acceso, aún persisten deficiencias en aspectos relacionados con el tratamiento de residuos y la red de saneamiento básico, que afectan negativamente a las condiciones de salubridad, higiene y limpieza general, uno de los aspectos peor valorados por los visitantes.

Por lo que respecta a los recursos humanos, un factor esencial en turismo, la situación es también preocupante debido a las dificultades que enfrentan las pocas empresas existentes para disponer de personal debidamente capacitado. Asimismo, es necesaria la implementación de programas de cultura turística en todas las localidades visitadas, a través de los cuales se incremente el grado de conciencia respecto de la importancia que la actividad turística representa para cada uno de los destinos, generando actitudes de buen trato y servicios turísticos de excelencia entre la población en general.

La demanda

Unas buenas condiciones de la demanda se dan cuando ésta es voluminosa, sofisticada y exigente, y cuando se tiene un buen conocimiento de sus motivaciones, necesidades y hábitos de consumo para poder influir en su comportamiento.

En la Provincia de Chiriquí, tal y como se ha señalado, la demanda es prácticamente desconocida, debido a la falta de datos estadísticos, aunque se comenta que en algunos de sus destinos se empezará a hacer un levantamiento de información. Sin embargo, a partir de las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo, es posible afirmar que se trata de un consumidor de nivel medio/bajo, cuya motivación es mayoritariamente la naturaleza; procedente en su mayoría de la Ciudad de Panamá; es acentuadamente estacional, concentrándose en los períodos de verano, Semana Santa y otros períodos festivos, de estadía y gasto limitados.

El escaso volumen de una demanda experta y exigente constituye un serio obstáculo para la competitividad de un destino turístico, pues ésta no ejerce la presión necesaria para estimular y, en ocasiones, obligar a las empresas a un proceso permanente de innovación y mejora de la calidad en sus servicios y prestaciones.

Por tanto, una de las mejores maneras de incrementar la competitividad turística de la Provincia de Chiriquí sería la de captar una demanda de más calidad, más exigente, que obligue a las empresas y operadores turísticos a ofrecer mejores servicios. Esta situación está directamente relacionada con el desarrollo de nuevos productos, la puesta en valor de los recursos existentes y el mejoramiento de las condiciones actuales de la actividad, tal y como se ha comentado en el capítulo relativo al Modelo de Desarrollo y al Desarrollo de Productos Turísticos.

Las infraestructuras y servicios de apoyo

Unas buenas condiciones del sector público se dan cuando la Administración tiene una política turística clara y eficaz. Pero, sobre todo, cuando hace bien su trabajo de ordenación, promoción, inversión y prestación de servicios públicos, no sólo en el ámbito general, sino también en el ámbito local.

Desde una perspectiva estrictamente turística, lo más positivo que existe en el ámbito del sector público es una decidida voluntad del gobierno, en todos sus niveles, para convertir el desarrollo turístico en uno de los ejes más importantes del desarrollo económico.

En el caso de los gobiernos locales, las razones que explican el rol insuficientemente eficaz del sector público en la creación de buenas condiciones para el desarrollo de los negocios turísticos son diversas,

variadas y a veces complejas. Algunas tienen que ver con algo tan elemental como es la escala de prioridades de un gobierno que tiene ante sí el reto de construir, de modernizar, de convertir al Municipio en un espacio próspero. Y es evidente que, en esta tarea, las necesidades son muchas y los recursos son escasos. Por tanto, las prioridades no siempre favorecen los intereses específicos del sector turístico.

Otras, parcialmente relacionadas con lo anterior, tienen que ver con la limitada capacidad de maniobra de los organismos públicos del Municipio responsables del turismo. Esto no sólo se refiere a la insuficiencia de recursos económicos sino también a las atribuciones efectivas sobre los diversos componentes de la actividad turística: planificación, regulación y control, entre otras.

3 Programas de Refuerzo Competitivo

La identificación y caracterización de los principales problemas de competitividad en cada uno de los componentes analizados anteriormente conduce a la formulación de 4 programas destinados a crear, reforzar y mejorar las condiciones competitivas del sistema turístico de la Provincia de Chiriquí, en los destinos seleccionados.

Programas de Refuerzo Competitivo	Ref:
Mejora de las condiciones generales RC-3.1.1 Infraestructuras y equipamientos RC-3.1.2 Mejoramiento de la imagen urbana RC-3.1.3 Control de las condiciones ambientales RC-3.1.4 Fortalecimiento del Sistema de Señalización Turística RC-3.1.5 Creación de una red de centros comunitarios de atención y servicios al turista	RC-3.1
Garantía de calidad al consumidor RC-3.2.1 Mejora de los servicios de alojamiento, restaurantes y otros servicios turísticos RC-3.2.2 Formación y Capacitación	RC-3.2
Programa de Cultura Turística R.C 3.3 Cultura Turística en poblaciones locales	RC-3.3
Propuesta para la creación de un organismo para proveeduría del sistema turístico	RC-3.4

Conviene hacer notar que si bien muchas de las decisiones o actuaciones que deben ejecutarse para implementar los programas descritos escapan al control o atribuciones del Gobierno Provincial, éste deben desempeñar un rol de liderazgo, fomento y estímulo, para que tales programas puedan llevarse a la práctica a través de su gestión ante la Autoridad de Turismo de Panamá y otras dependencias del Gobierno Nacional, así como mediante la convocatoria y coordinación con los sectores privado y social.

Asimismo, atendiendo a la importancia y factibilidad en su ejecución, los programas y acciones han sido clasificados en base a tres características fundamentales:

- *Urgencia:* todos los programas son muy importantes, sin embargo han sido clasificados por su grado de urgencia, basada en el impacto que el programa tiene sobre el turista.
- *Dificultad:* es el grado de dificultad técnica que requiere el programa
- *Costo:* el costo del programa se ha clasificado atendiendo a criterios de coste económico, pero también y en mayor grado, a su complejidad técnica.

Finalmente, es importante destacar en los programas propuestos, en los casos que así se requiera por su trascendencia, grado de complejidad o urgencia, se hace referencia a las condiciones específicas de los destinos, mediante casos concretos a resolver.

Programa RC-3.1

Mejora de las condiciones generales

Este programa responde a las necesidades de mejora de los aspectos de carácter general que son necesarios para aumentar la competitividad turística de los destinos turísticos seleccionados en la Provincia de Chiriquí.

Estos programas de mejora de las condiciones generales no dependen, totalmente de la gestión del gobierno local, sino que hacen referencia a actuaciones que tienen que desarrollar otras dependencias del Gobierno Provincial o Nacional, así como coordinar y consensuar con la participación de la iniciativa privada y el sector social.

Así mismo, el rol que debe desempeñar el Gobierno Municipal es el de fomentar la colaboración y liderazgo para que cada una de las Dependencias que deberán intervenir desarrollen las acciones previstas en cada uno de los programas competitivos descritos en esta propuesta.

Los componentes que se incluyen en este programa están diseñados para contribuir a aumentar el valor de las experiencias turísticas y disminuir el esfuerzo de los visitantes de cada uno de los destinos turísticos considerados y son los siguientes:

- RC-3.1.1 Infraestructuras y equipamientos
- RC-3.1.2 Embellecimiento de entornos urbanos
- RC-3.1.3 Control de las condiciones ambientales
- RC-3.1.4 Fortalecimiento del Sistema de Señalización Turística
- RC-3.1.5 Creación de una red de centros de atención y servicios al turista

RC- 3.1.1 Infraestructuras y equipamientos

Justificación

Sin duda, una buena dotación (en cantidad y calidad) de infraestructura y equipamiento (vías de acceso, plantas depuradoras de agua, tratamiento de residuos, etc.) es una condición básica para que un destino turístico pueda competir con garantías de éxito.

Sin embargo, a pesar de su importancia en la creación de buenas condiciones para el desarrollo de la actividad turística, las decisiones acerca de este importante componente no sólo escapan a las atribuciones habituales de los organismos turísticos, incluso de aquellos con mayor capacidad de maniobra, sino que también muy raramente consideran criterios, circunstancias o necesidades relacionadas con la actividad turística.

Pero si bien es indudable que las decisiones sobre este particular no pueden basarse exclusivamente en consideraciones relacionadas con el turismo, tampoco pueden hacerse sin tener en cuenta las características y necesidades de esta actividad, sobre todo en el caso de un territorio cuya vocación y características son claramente con un enfoque al turismo.

En este sentido y desde la perspectiva de un modelo de desarrollo turístico sustentable, las infraestructuras y equipamientos deben adecuarse, en la mayor medida posible, a los requerimientos de preservación del medio ambiente, reduciendo al máximo los impactos negativos sobre el espacio.

Por otro lado, para una correcta identificación y desarrollo de infraestructuras y equipamientos, es preciso considerar también las características y necesidades de las actividades turísticas que se desea potenciar en el territorio.

Objetivos

- Mejorar la accesibilidad a los atractivos turísticos.
- Adecuar la infraestructura y equipamiento a la demanda actual y potencial.
- Mejorar las condiciones del tráfico vehicular.

Acciones

- Crear una comisión de trabajo mixta: público-privada, para identificar las necesidades del sector turístico y de la población local para nuevos proyectos en infraestructura y equipamiento.
- Mejorar la infraestructura carretera, particularmente en los tramos que unen Volcán con el norte y poniente de la provincia, así como los caminos de acceso a los principales atractivos turísticos: zona arqueológica, acceso al Volcán Barú, Pozas Termales, Lagunas del Volcán, entre otros.
- Mejorar la seguridad y señalización en el sistema carretero.
- Introducir programas de mantenimiento de los caminos de tierra más importantes, para permitir el acceso de residentes y turistas a zonas de interés.
- Crear nuevas infraestructuras de mejora de servicios públicos, como la recolección de basura, los rellenos sanitarios, suministro de electricidad o depuración de aguas residuales, etc. Particularmente se requiere intensificar los esfuerzos de limpieza en Volcán y comunidades

aledañas; crear rellenos sanitarios y plantas de procesamiento y reciclaje de desechos sólidos en todos los municipios del corredor.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Infraestructura carretera



Manejo de desechos sólidos



Accesos a atractivos



Dotación de servicios públicos



Plantas de tratamiento de aguas



Incrementar servicios públicos

RC- 3.1.2 Mejoramiento de la imagen urbana

Justificación

Una parte importante de la experiencia turística o de ocio de los visitantes, nacionales o extranjeros, se relaciona con el entorno de las ciudades y pueblos. Estos elementos se convierten, por tanto, en un eslabón muy importante de la cadena de valor.

La contaminación estética y visual que provocan las fachadas en mal estado de conservación, los cables de todo tipo que cruzan el espacio aéreo de las calles, la heterogeneidad de materiales y situación de rótulos comerciales, la propaganda política de campañas pasadas, etc., son puntos débiles que deben corregirse a través de una actuación a corto y mediano plazo, con participación del Municipio y de los agentes privados.

El embellecimiento progresivo de los Centros Histórico de David y Boquete, y la creación de un centro físico y poblacional en Volcán, deben constituir un gran propósito compartido entre los gobiernos municipales, provincial y nacional, con la participación de todos los sectores de la sociedad local, ya que la mejora de la imagen urbana repercute directamente en la calidad de vida de los residentes y en la satisfacción colectiva de vivir en entornos adecuados, limpios y bien cuidados, además de mejorar substancialmente la imagen del destino.

Además, el hecho de tener los entornos urbanos en un estado de conservación óptimo es sinónimo de haber apostado por la calidad de vida de la población residente y de una visión turística y estética de los entornos donde se vive y se desarrollan las actividades de la sociedad civil.

En David se ha iniciado un trabajo que es ejemplo de construcciones y áreas que resultan agradables, donde el visitante tiene la impresión de estar en un lugar limpio y cuidado, con las fachadas bien pintadas de colores alegres y/o pastel, bien integrados en el entorno.

Estas áreas son el ejemplo a seguir por aquellos sitios que deseen mejorar las condiciones y atractivo de la población a través del cuidado estético de fachadas, señalización, mobiliario urbano (papeleras, iluminación, bancos, plazas públicas, etc.), limpieza, cuidado de zonas verdes y jardines, ordenamiento del comercio informal, etc.

Se deberán crea nuevas áreas de concentración de los turistas, como centros de atención y servicios, de los cuales se comentará en otro de los programas. Estos sitios deben representar los lugares de concentración de los visitantes, así como los seleccionados para la implementación de actividades y escenarios de las experiencias turísticas y sitios para el expendio de artesanías y productos locales.

Objetivos

- Identificar las necesidades de mejora y embellecimiento del entorno urbano en cada uno de los destinos turísticos que integran la Provincia de Chiriquí.
- Revalorizar y mejorar el atractivo urbano de los centros históricos de las ciudades principales.
- Introducir valor agregado a la oferta turística actual y futura.
- Crear mayor satisfacción respecto a la sensación de los visitantes y de bienestar de la población local

Acciones

- Mejorar las entradas a las poblaciones, con señalización, carteles de bienvenida a la localidad, etc.
- Creación de un programa de uniformación de imagen urbana a partir de las características propias de cada localidad, señalando los espacios de la ciudad que deberán quedar incluidos dentro del programa y las características de construcción, colores, señalización, anuncios comerciales y demás características a observar por parte de los propietarios de inmuebles.
- Limpiar las fachadas de los edificios de los centros urbanos de propaganda comercial y utilizar paletas de colores que generen un ambiente agradable.
- Mejorar la imagen de las fincas a incluirse en el programa de turismo rural. Las autoridades municipales podrían donar la pintura a los dueños de las fincas para que ellos mismos las pinten, o bien, conseguir patrocinios por parte de las empresas productoras de pinturas.
- Recuperación de edificios, con proyectos de rehabilitación y conservación de las fachadas, acondicionamiento de interiores, instalación de negocios y atracciones turísticas, etc. Por ejemplo, el Museo de Historia y de Arte José de Obladía Orejuela en David o la Casa de la Cultura en la misma población.
- Mejoramiento de espacios: jardines, zonas peatonales, creación de zonas de estacionamientos fuera del núcleo urbano, que actúen como elementos de amortiguamiento de los centros urbanos, particularmente se requiere un proyecto de ordenamiento en David y Boquete.
- Creación de un centro de concentración de turismo y población local en Volcán, que funcione como centro urbano, en donde se instale el centro de atención y servicios turísticos, de acuerdo con el programa respectivo.
- Mejoramiento de la imagen y servicios en el Mercado Artesanal de Volcán.
- Definición de un marco de referencia que defina los criterios arquitectónicos y urbanísticos coherentes con el paisaje urbano, como por ejemplo en la introducción de normas sobre los materiales, colores, dimensiones, tipología de carteles publicitarios, limpieza, **concientización de la población local de la importancia de mantener limpias y libres de grafiti las calles y zonas comunes, etc.**
- El punto anterior se puede ligar con un proyecto de cultura turística para la utilización de espacios seleccionados para la colocación de mensajes alusivos a la importancia del turismo y buen trato al turista, que se tratará más ampliamente en el apartado respectivo.
- Creación de concursos para premiar a la calle mejor cuidada y que proyecte una mejor imagen a los residentes y visitantes, con el fin de involucrar a la población residente y aumentar su autoestima, para que sean ellos mismos los primeros interesados en conservar limpias sus calles y aceras.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Museo en David



Casa de la Cultura en David



Señalética



Calle peatonal en David



Nomenclatura urbana



Comercio informal



Mobiliario urbano



Arco de entrada



Imagen urbana en Volcán



Ejemplos de un trabajo de mejoramiento de imagen urbana

RC- 3.1.3 Control de las condiciones ambientales

Justificación

La creciente preocupación y valoración de los aspectos relacionados con el medio ambiente que muestran los turistas de todas las nacionalidades, así como la calidad de vida de la población en los destinos turísticos, hacen de las condiciones ambientales un factor crítico para el éxito de los negocios turísticos, sobretodo en una provincia con las características de Chiriquí, que tiene en la naturaleza uno de los recursos principales para su desarrollo turístico.

Por ello, deben desarrollarse y aplicarse normas de control y mejora de las condiciones ambientales sobre la contaminación, el tratamiento de residuos, el tráfico de vehículos, la seguridad, el reciclaje, la recuperación de desechos, el tratamiento de aguas residuales, etc.

Algunos casos donde las condiciones ambientales están en fase de deterioro, se encuentran por ejemplo en las Lagunas del Volcán, donde se puede observar cantidades de basura que provoca contaminación ambiental y da una imagen muy negativa sobre la gestión de los residuos urbanos que se generan, provocando inclusive malos olores y sensaciones de falta de higiene para los visitantes.

La gran especulación de la tierra, derivada del enorme número de fraccionamientos que se construyen en diferentes zonas de la provincia, particularmente en el área de Boquete ha provocado una creciente deforestación de los espacios naturales, degradando la situación medio ambiental con los consiguientes cambios climáticos producidos por la pérdida de vegetación.

Sería recomendable la adopción de algún programa tipo Agenda 21 o Banderas Azules para el mejoramiento de las condiciones ambientales en la provincia ya que, no obstante, las condiciones medioambientales aún no son graves, los ecosistemas que conforman el potencial turístico de Chiriquí muestran características de gran fragilidad, lo que pondría en riesgo su estabilidad con la llegada de volúmenes masivos de turistas y visitantes.

Objetivos

- Proteger al medio ambiente y la biodiversidad de los destinos turísticos seleccionados de la Provincia de Chiriquí, tomando en cuenta que representan los principales recursos para el desarrollo turístico.
- Mantener y gestionar las actuales condiciones ambientales para su futura conservación.
- Revalorizar los atractivos naturales de la provincia, particularmente la zona costera y los parques nacionales.
- Introducir un valor agregado a la oferta turística actual: conservación óptima medio ambiental.
- Asegurar la sustentabilidad del desarrollo de las actividades turísticas en los Municipios participantes, especialmente de aquellas actividades que se practiquen en la naturaleza.

Acciones

- Crear los comités de trabajo mixtos, gobierno (en sus tres niveles, iniciativa privada y sector social) para el seguimiento de los resultados de la aplicación de indicadores de sustentabilidad

del programa que se elija (Agenda 21, Banderas Azules, Sellos de Sustentabilidad de Costa Rica, etc.), con las funciones que se han definido para estas instancias:

- Priorizar aquellas acciones que se consideren más urgentes.
 - Dar seguimiento al sistema de indicadores de conservación medio ambiental.
 - Definir, en coordinación con el Ministerio de Medio Ambiente, las capacidades de carga y planes de manejo de los destinos turísticos en áreas naturales, para promover un crecimiento sostenible de la actividad de cara a su futura conservación.
 - Fomentar la cultura de la conservación medio ambiental entre la población local.
 - Crear informes de las características y necesidades de conservación sobre las áreas más sensibles medio ambientalmente.
 - Crear programas de colaboración con las distintas agencias competentes del país, de la provincia y de los municipios participantes, para promover una mayor sensibilización.
- Creación de la infraestructura necesaria para la regeneración de los ríos y su biodiversidad, con la construcción de plantas de tratamiento de aguas residuales y de reciclaje de desechos sólidos, etc.
 - Introducción de técnicas ambientalmente amigables para reciclaje de agua y desechos sólidos, generación de energía (solar, eólica), tratamiento de aguas grises o servidas, etc.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Fraccionamientos en Boquete



Manejo de desechos sólidos



Deforestación



Cuidado y atención al medioambiente



RC- 3.1.4 Fortalecimiento del Sistema de Señalización Turística

Justificación

El aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos de los destinos seleccionados en Chiriquí se ve limitado por las deficiencias y, en muchos casos, la inexistencia de un adecuado sistema de señalización turística de sus recursos y atractivos.

Se hace necesario diseñar, desarrollar e implantar un sistema de señalización turística integral, homogénea, coherente, atractiva y comprensible, especialmente en aquellas áreas del territorio en que existan atractivos, sobre todo considerando que el visitante más común en la zona se traslada preferentemente en vehículo particular, todo esto deberá hacerse en estrecha cooperación entre el sector público y el sector privado.

La implantación de un buen sistema de señalización turística es imprescindible para los destinos donde el turismo es una parte importante del desarrollo económico y socio-cultural y el hecho de tener un buen sistema de señalización es sinónimo de tener una visión amplia y adecuada de las necesidades del sector y de los residentes, turistas y visitantes que se desplazan por el territorio.

Este es un factor clave de la competitividad turística de cualquier destino, y especialmente por lo que se refiere a los destinos turísticos seleccionados en la Provincia de Chiriquí, donde prácticamente no existe una señalización de los recursos y atractivos turísticos.

Esta propuesta deberá contemplar tres aspectos fundamentales: **la señalización carretera** (rutas, distancias, condiciones generales, poblaciones y atractivos); **la señalización dentro de cada una de las poblaciones** (nomenclatura de calles, principales atractivos, distancias, rutas temáticas, servicios turísticos, etc.) y la señalización de los atractivos (también denominada interpretación), para que el turista pueda comprender lo que está contemplando.

Cabe señalar que la Autoridad de Turismo de Panamá ha iniciado algún esfuerzo en este sentido, esfuerzo que, sin embargo es todavía limitado, por lo que se hace necesario intensificar y uniformar las acciones de diferentes instancias y niveles de gobierno.

Objetivos

- Identificar las necesidades de señalización turística en los destinos y rutas de la Provincia.
- Aprovechar íntegramente y poner en valor los recursos y atractivos naturales, históricos y culturales.
- Mejorar los niveles de información y orientación de los usuarios.
- Establecer un sistema integral de señalización homogéneo.
- Aumentar la información y el conocimiento de la oferta turística de Chiriquí.
- Facilitar el acceso a los recursos y atractivos turísticos de cada localidad.

Acciones

- Crear una comisión de trabajo para identificar las necesidades de señalización:
 - Recursos, atractivos, equipamientos culturales y deportivos, fiestas y tradiciones, etc.
 - Crear y señalar rutas temáticas o de interés especial: ruta de la cultura, ruta de gastronómica, ruta de las tradiciones, ruta de las artesanías, ruta de las leyendas, ruta del turismo rural, etc., dependiendo de la capacidad y potencialidad de cada centro turístico.
- Realizar el inventario de los recursos y atractivos turísticos que se deben señalar, teniendo en cuenta el grado de atractivo y potencial turístico, así como las necesidades de cada localidad, con el fin de priorizar las necesidades de señalización a corto y mediano plazos.
- Establecer diferentes necesidades de señalización:
 - **de promoción:** indica la existencia de un atractivo o monumento.
 - **de destino:** indica que se ha llegado al sitio.
 - **informativa:** la que ofrece la información sobre el atractivo o monumento.
 - Establecer las pautas para definir las líneas básicas de señalización, tanto en la forma como en los contenidos, es decir, los colores de la señalización turística, los pictogramas de rutas y atractivos, los materiales que deben ser fuertes, duraderos y acordes al medio ambiente.
 - Señalización informativa de: monumentos, atractivos, equipamientos de las poblaciones (culturales, deportivos, museos, teatros, servicios turísticos, etc.), del territorio (fincas, parque nacional, zona comercial, gastronómica, etc.) y como parte del mobiliario urbano (nomenclatura de calles y localización de servicios y actividades dentro de la ciudad).
- Implementar un programa específico para la colocación de las señales de forma visible, entendible y lógica, con la estandarización de los símbolos y donde la información que aparezca en los folletos turísticos y guías sea coherente con la señalización.
- Buscar patrocinadores para la producción y colocación de señales.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Señalización de destino



Señalización de sitios



Interpretación



Ejemplo de señalización



Señalización carretera ATP



Atracciones y servicios

RC- 3.1.5 Creación de una red de centros de atención y servicios al turista

Justificación

En la actualidad, una de las características más evidentes del comportamiento de los turistas es la búsqueda de actividades de viaje que les permitan a el intercambio de valores y experiencias de la mano de la población local.

En este sentido, los turistas de hoy en día prefieren aquellos destinos turísticos que les permitan esta clase de intercambios. Para ello, la presencia de espacios físicos en los que se brinden servicios, información, adquisición de artesanías, mapas, referencias y productos locales, son muy importantes.

Lugares a donde acudir para resolver dudas o en caso de apuro o necesidad de información y auxilio turístico son imprescindibles en el ámbito de **la transformación de una ciudad o una localidad** que cuenta con algunos atractivos y servicios, **en un auténtico destino turístico**.

Cabe señalar, que estos lugares en los que se concentran los turistas y se encuentran con la población local, representan, o deben representar los sitios con más ambiente turístico que caracteriza a los destinos auténticamente turísticos, es decir, el ambiente festivo que motiva a los visitantes a permanecer y a gastar.

En efecto, es en estos sitios en los que se deben instalar los módulos de información turística, las tiendas de artesanías y productos locales, los sitios para la representación de baile y música regional, los restaurantes y locales para el consumo de alimentos y bebidas, en otras palabras, son estos lugares los que rebozan de vida, día y noche, y provocan una gran parte de la satisfacción de los turistas respecto de una vista a determinada localidad.

Por otra parte, también para los habitantes locales estos sitios cobran singular importancia, al convertirse en los centros de concentración y encuentro; lugares de intercambio de noticias y comentarios de la vida diaria, en fin pasan a ser los sitios en que la población local también vive la experiencia de sus comunidades.

Vale comentar, a manera de ejemplo, que en el mercado de artesanías de Volcán, hay un módulo de información turística del municipio y un restaurante de concesión particular, pero que el día que se visitaron estas instalaciones estaban sin servicio, a pesar de ser sábado a las 4 de la tarde, horario en que normalmente, los turistas estarían visitando el lugar. Por otra parte, no se percibió la existencia de ningún sitio para acudir por la noche a la representación de música, canto o baile folklórico, donde los turistas tuvieran acceso a servicios de alimentos y bebidas y a la contemplación de algún tipo de espectáculo.

Objetivos

- Identificar los sitios geográficos para la construcción de centros de atención y servicios al turista, preferiblemente en sitios en los que los municipios cuenten con reservas territoriales a fin de obtener economías en la adquisición de los terrenos.
- La construcción de estos centros puede correr por parte del Programa Conjunto, ya que su constitución cumple con el objetivo de otorgar a las comunidades nuevas fuentes de ingresos y dar salida a la producción local: artesanal, agrícola, ganadera o de servicios.

- Determinar las características arquitectónicas y de diseño, buscando la uniformidad en su construcción.
- Determinar la forma de otorgamiento de los locales a la población local.
- Ubicar centros de producción que servirán como abastecedores de las instalaciones turísticas.

Acciones

- Identificar las poblaciones en que se instalarán los Centros. En principio se sugiere crearlos en Volcán, Guadalupe, Las Nubes, Cerro Punta, David y Boquete.
- En el caso de Volcán, se requiere adicionalmente, la consideración respecto del espacio urbano en que funcionará el centro, ya que en la actualidad se carece absolutamente de un área geográfica de concentración (no se cuenta con un centro urbano).
- Llevar a cabo el diseño arquitectónico de estos centros.
- Identificar, construir los centros y determinar los mecanismos para el otorgamiento de espacios y locales, así como de los servicios que deberá prestar la autoridad municipal, provincial o nacional.
- Determinar horarios de servicio acordes con el comportamiento de los turistas y visitantes. Es necesario considerar que los turistas y visitantes acuden en días y horas de descanso, por lo que los servicios y atracciones deberán estar disponibles en horarios especiales.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Centro de atención y servicios



Área de concentración



Módulo de información

Nota: Estos son ejemplos obtenidos de algunas poblaciones en que se ha aplicado esta fórmula con gran éxito, generando oportunidades de ingresos adicionales para las comunidades locales.

Programa RC-3.2

Garantía de calidad al consumidor

Este programa agrupa todas aquellas actuaciones destinadas a mejorar la calidad de los servicios, instalaciones y prestaciones turísticas de los destinos seleccionados en la Provincia de Chiriquí. Se trata, en definitiva, de establecer las bases que permitan adquirir y responder al compromiso de garantizar al consumidor un alto nivel de calidad.

Esto representa actuar en varios frentes, intensa y simultáneamente. Sin embargo, teniendo en cuenta las lógicas limitaciones de recursos, se han priorizado aquellos componentes que pueden contribuir de manera más significativa a proporcionar más valor al visitante.

Los dos componentes seleccionados son:

- Programa de mejora en alojamiento, restaurantes y otros servicios turísticos
- Programas de Formación y Capacitación

RC-3.2.1 Mejora en alojamiento, restaurantes y otros servicios turísticos

Justificación

La dimensión de los hoteles y restaurantes existentes es un obstáculo importante a la hora de invertir en su renovación. Por dicho motivo, es necesario articular programas que faciliten los medios y las condiciones financieras necesarias para facilitar que los establecimientos puedan afrontar su necesaria renovación conceptual, física y tecnológica.

La oferta turística en los destinos seleccionados en Chiriquí, como se ha comentado, presenta algunos problemas estructurales debido al nivel de desarrollo que tiene, así como a la heterogeneidad de la oferta turística de que se dispone.

En efecto, la gran mayoría de los establecimientos corresponden a las categorías de micro, pequeños y medianos emprendimientos, con algunas excepciones en los casos de David y Boquete.

Se sugiere, por lo tanto, crear programas para mejorar el actual nivel de calidad en servicio e instalaciones que se ofrece en estos momentos en algunas localidades, con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas de alojamiento y restaurantes en la zona. Aún más, dentro de una misma localidad existen grandes diferencias en la prestación de los servicios de las empresas de hospedaje y de alimentos y bebidas: por ejemplo, en David o Boquete, se presentan grandes divergencias entre los hoteles tradicionales y las nuevas instalaciones de la hotelería moderna.

Inclusive estas diferencias se notan en otro tipo de servicios como puede ser el caso de aquellas instalaciones avocadas al turismo rural o agroturismo, mientras que algunas fincas cafetaleras muestran grandes avances en materia de instalaciones, servicios y actividades, la mayoría de las fincas agrícolas o ganaderas de la zona de Volcán o Cerro Punta, muestran grandes deficiencias para recibir y atender visitantes. Será necesario, por tanto, emprender un programa de mejoramiento generalizado para el desarrollo de algunas de las tipologías del turismo identificadas y que se han propuesto como parte del portafolio de productos para Chiriquí.

Entre los programas que se plantean para la mejora de la competitividad, cabe destacar aquellos que hacen hincapié en la mejora de la estandarización del servicio, la mejora de los servicios ofrecidos, la mejora de las instalaciones, la creación de una clasificación estandarizada y contrastada a nivel nacional e internacional, con el objetivo de aumentar de forma sustancial la seguridad turística comercial.

Otros de los programas que se sugieren está relacionado con la vivencia y amplitud de servicios que se ofertan en los establecimientos de hospedaje y alimentos y bebidas, en los cuales, la implementación de nuevas actividades y servicios, podrían provocar un aumento en la estadía y gasto promedios.

Por ejemplo, si en los hoteles se ofreciera entretenimiento nocturno tipo barbacoas o fogatas en las que se interpretara música tradicional, se contarán leyendas o se realizaran recorridos nocturnos por el bosque o las áreas naturales cercanas. Esto representaría un ingreso adicional para el hotel y los participantes, artistas, artesanos o proveedores. De la misma forma sucedería con el ofrecimiento de otro tipo de servicios complementarios: cabalgatas, caminatas, recorridos en bicicleta, masajes, clases de herbolaria o cocina tradicionales, en los que la derrama pudiera alcanzar de una forma más amplia a la comunidad local y representaría un valor agregado para los servicios del hotel.

Es importante señalar que en el trabajo de campo se apreció una insuficiente oferta de atracciones culturales: museos, centros de espectáculos, recintos para representaciones artísticas, deportivas o culturales, etc.

Asimismo será necesario identificar las edificaciones, que puedan ser habilitadas como establecimientos de hospedaje, entretenimiento o de alimentos y bebidas que conserven las condiciones arquitectónicas propias del lugar.

Objetivos

- Mejorar los servicios de los establecimientos de alojamiento, restaurantes y otros servicios turísticos complementarios.
- Mejora de las condiciones en las cuales se desarrollan las empresas de alojamiento y restaurantes.
- Mejora de las instalaciones de los establecimientos y creación de servicios complementarios.
- Diversificar la oferta de alojamientos y restauración creando nuevos conceptos, por ejemplo, adaptar edificios históricos para establecimientos de entretenimiento o servicios turísticos.
- Creación de actividades recreativas y complementarias.

Acciones

- Impulsar la reconversión y modernización de los establecimientos de hospedaje y en los de alimentos y bebidas:
 - Mejora de las instalaciones de establecimientos de hospedaje y en los de alimentos y bebidas en general.
 - Mejora de los servicios conexos de la estructura hotelera de la zona de estudio (lavandería, salas de reuniones, actividades, servicio de información, etc.).
 - Aumentar la cantidad y variedad de opciones de entretenimiento que ofertan los establecimientos: caminatas, cabalgatas, entretenimiento nocturno, clases de cocina tradicional, masajes o herbolaria local, etc.
- Adecuar las instalaciones a los segmentos de demanda de turismo específico (juvenil, familiar, negocios, etc.).
- Los empresarios deberán colaborar en la difusión de los servicios que ofrecen al mercado, ya sea a través de sus asociaciones u organismos empresariales, para mejorar la promoción y comercialización de dichos servicios a través de tour operadores y agencias de viajes especializadas.
- Crear un organismo público o mixto para mejorar las garantías de calidad al consumidor con las siguientes funciones:
 - Controlar las normas de calidad en servicios turísticos y control del cumplimiento de las mismas a través de revisiones periódicas de los inspectores a los establecimientos y empresas de servicios turísticos.

- Estudiar las fórmulas más adecuadas para impulsar la reconversión de la oferta obsoleta, a través de incentivos fiscales, créditos de bajo interés, programas de Mipymes turísticas, etc.
 - Impulsar la creación de nuevas formas de alojamiento, tipo haciendas, hoteles boutique, etc., con un alto nivel de calidad del servicio e instalaciones, sobre todo para el producto de turismo rural, identificado como prioritario para varias de las comunidades de la provincia.
 - Incentivar la formación y capacitación de empresarios y personal.
- Crear equipamientos para mejorar la oferta turística, como por ejemplo la creación de museos, centros de espectáculos y mejorar la gestión de eventos relevantes, como, la Feria del Café y de las Flores, el Festival de Jazz de Boquete, etc., así como la creación de otros eventos culturales, deportivos, artísticos o religiosos, para difundir una imagen de destino turístico con numerosas ofertas lúdico-recreativas.
 - Fomentar la creación de nuevas instalaciones para la prestación de servicios turísticos: alojamiento, bares y restaurantes de calidad turística, centros de entretenimiento, tiendas de artesanías, bazares, muelles y malecones en Puerto Armuelles, David, Boquete y Volcán, con especial énfasis en las actividades nocturnas.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Mejoramiento en instalaciones y servicios hoteleros



Créditos Mipymes para mejorar instalaciones y servicios



Creación de actividades recreativas

RC-3.2.2 Programas de Formación y Capacitación

Justificación

Estos programas responden a la necesidad de mejorar la competitividad del sector turístico de Chiriquí a través de la mejora de la calidad de los servicios de la oferta turística existente. En este sentido, la calidad se convierte, cada vez más, en un factor clave de la competitividad turística de cualquier destino turístico. Y la calidad de los servicios turísticos depende, en una proporción importante, de la preparación y calificación de los recursos humanos.

Por tal motivo, es necesario profundizar en la formación y capacitación específica en cada una de las áreas y funciones de la empresa turística, ya que cada una de ellos puede convertirse en fuente de ventaja competitiva.

Además, existe una relación directa entre un producto o servicio de calidad y el hecho de tener personal con una buena formación, y como consecuencia, la mejora de la formación profesional es una condición indispensable para garantizar la competitividad del sistema turístico.

Así pues, y dada la importancia de disponer de recursos humanos bien formados técnicamente, se considera básico que los programas de capacitación se adecuen a las necesidades reales del turismo en los destinos turísticos de la Provincia de Chiriquí, tanto por lo que se refiere al personal de contacto meseros, cocineros, servicios de limpieza y mantenimiento, recepcionistas, guías, etc., como de los gestores responsables de las empresas turísticas y de los técnicos y trabajadores de la administración turística local.

Estos programas de capacitación deben considerar una serie de talleres y seminarios para la formación y fortalecimiento de las capacidades de gestión de las autoridades locales, comprendiendo tanto a las autoridades provinciales, como municipales. Estos talleres deberán contemplar temas como: estadísticas y diseño de indicadores de gestión; la planificación del turismo; desarrollo de productos turísticos; cultura turística; promoción y comercialización turística e instrumentos para la gestión turística en el ámbito local, entre otros.

En general, se pretende que los programas de capacitación tengan como principal objetivo la provisión de formación técnica, la mejora de la calidad en la hospitalidad y recepción de visitantes.

Objetivos

- Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación turística en cada uno de los destinos seleccionados.
- Adecuar la formación de los recursos humanos a las necesidades de la demanda y las características de cada localidad.
- Adecuar los contenidos de formación a las necesidades y características de las empresas turísticas locales.
- Sensibilizar a los empresarios de la importancia y necesidad de la formación.
- Incrementar la calidad de los servicios turísticos.

- Para el aseguramiento de la calidad se recomienda levantar una encuesta sobre Perfil y Grado de Satisfacción del Turista.

Acciones

- Crear una comisión de trabajo mixta para identificar las necesidades de formación del sector turístico, tanto del personal de base como de los directivos y técnicos del sector.
- Establecer programas de colaboración con diversas instituciones y organismos para la realización de los cursos de capacitación: universidades, centros de formación y capacitación, gobierno nacional y provincial, cámaras y asociaciones empresariales, entre otros, incluyendo grupos étnicos en cooperativas, empresas ejidales e independientes.
- Incentivar la participación de empresarios y técnicos en los cursos.
- Diseñar e impartir programas específicos sobre la gestión de la calidad de las pequeñas y medianas empresas.
- Diseñar programas de capacitación específicos para cada destino, por ejemplo, formación y certificación de guías de turistas especializados por segmentos del mercado: cultura, rural, aventura y ecoturismo, etc.
- Asimismo, a partir de la definición de vocaciones y potencialidades de los destinos incluidos en el corredor, elaborar programas de formación de los servicios que en el futuro se requerirán en cada localidad: guías por cada atractivo, museos, centros turísticos, naturaleza, etc.
- Elaborar un programa de capacitación específico para el caso de las actividades de entretenimiento descritas en el apartado anterior.
- Diseñar y operar talleres de fortalecimiento institucional para la gestión del turismo, al menos en los cuatro destinos turísticos identificados en el presente estudio.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Personal de contacto



Capacitación especializada



Programa RC-3.3

Programa de Cultura Turística en poblaciones locales

Justificación

Se trata de crear y operar programa orientado a crear conciencia sobre la importancia de la hospitalidad y ofrecer las técnicas para mejorarla, entre todos los actores que intervienen en la configuración de la experiencia o vivencia turística, desde el personal que trabaja en las oficinas de turismo municipales hasta la camarera de un hotel, pasando por todos los niveles intermediarios de la cadena de servicios que, con mayor o menor intensidad o frecuencia, utiliza el turista. Es un programa dirigido a generar actitudes positivas y, eventualmente, modificar actitudes negativas de cara al turismo.

Este programa tiene como objetivo llegar a tener un buen nivel de hospitalidad y acogida entre todas las personas que están en contacto directo con los visitantes, no sólo en aquellos servicios considerados tradicionalmente como turísticos (hoteles, oficinas de turismo, restaurantes, etc.) sino también en todo tipo de servicios que el turista o visitante utiliza durante su estancia: taxis, tiendas, gasolineras, bancos, correos, policía, transporte público, alquiler de autos, asistencia en carretera, talleres mecánicos y en la población en general.

Es, por lo tanto, un programa que estará centrado en técnicas de atención al cliente y en la mejora de la calidad de los servicios desde una perspectiva global e integral de la experiencia turística y de ocio.

La envergadura y especificidad de este programa, las exigencias de coordinación que requiere, la intensidad de su aplicación y el alto impacto que representa, justifica que se plantee como un programa independiente de las acciones permanentes de formación.

Objetivos

El objetivo de este programa es el de formar en cultura turística, en un periodo de dos años, a un mínimo de 1,500 personas para elevar el nivel de calidad de la experiencia turística en los destinos seleccionados en la Provincia de Chiriquí. En este sentido, se pretende:

- Incrementar la calidad de los servicios.
- Incrementar el grado de satisfacción de la demanda.
- Aumentar el prestigio del turismo entre los diversos actores de la sociedad local e incrementar el grado de satisfacción y actitud hacia la práctica de un turismo amigable entre la población local.
- Incrementar el nivel de conciencia respecto a la importancia de la actividad turística para la comunidad chiricana y del buen trato que se da a los visitantes.
- Enfatizar el hecho de que Chiriquí puede ser considerada “Provincia con Encanto Panameño”, debido a la hospitalidad de su gente.

Acciones

- Diseñar y difundir una campaña de comunicación que incluya diversos mecanismos para transmitir la importancia del buen trato a los turistas, de manera homogénea, en cuanto a sus aplicaciones y creatividad para toda la provincia, pero de manera independiente, en su ejecución, por cada uno de los destinos participantes.

- Difundir una buena imagen del sector turístico a la sociedad para que comprendan la importancia de la actividad para la economía local, utilizando para ello espacios en los medios de comunicación masiva locales.
- Impartir o coordinar regularmente la impartición de seminarios de cultura turística para diversos sectores de la población y fomentar entre empresas e instituciones que el personal de contacto participe activamente en los cursos. Para ello se requiere el apoyo decidido de las autoridades nacionales y provinciales en labores de coordinación, diseño, financiación y operación de las actividades.
- Producir materiales de apoyo a las campañas de cultura turística: folletos, carteles, guías y cartillas infantiles. Adecuando los contenidos de la formación a las necesidades de la sociedad chiricana y específicamente de cada una de las localidades participantes.
- Creación de brigadas de cultura turística entre diferentes sectores de la población: estudiantes, niños, tercera edad, etc.
- Una acción específica de comunicación puede ser a través de una campaña de comunicación en bardas específicamente seleccionadas para este fin. Este esfuerzo tiene una doble finalidad: por una parte, reducir el fenómeno del grafiti en las localidades participantes, mediante la asignación de paredes o muros seleccionados por la autoridad municipal para este fin y promover un concurso entre los “grafiteros” locales para el diseño del mejor mensaje de bienvenida a los turistas. Por otro lado, las bardas que se usen para este fin serán protegidas por los propios artistas, evitando nuevas pintas destructivas y contribuyendo a la eliminación de este mal social.
- Coordinar con la Autoridad de Turismo de Panamá y las autoridades de la Provincia para el diseño y operación de este esfuerzo.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Personal susceptible de participar en programas de cultura turística



Campaña de Cultura Turística en bardas (Grafiti productivo)



Elementos de Cultura Turística

Programa RC-3.4

Creación de un organismo para proveeduría del sistema turístico de productos pesqueros

Justificación

Se trata de crear y operar un organismo orientado a crear una cadena de valor para que los productos pesqueros de la Bahía de Chiriquí apoyen desarrollo del turismo, particularmente en hoteles y establecimientos de alimentos y bebidas.

Este programa tiene como objetivo conjuntar los esfuerzos que actualmente se llevan a cabo de manera aislada por parte de los pescadores en cada una de las localidades que integran la Bahía de Chiriquí, así como de parte de los prestadores de servicios turísticos que adquieren pescados y mariscos de manera individual, para favorecer a unos y otros, mediante un sistema de comercialización directo, desde los productores hasta los expendios de alimentos y bebidas.

Es conocido que la Bahía de Chiriquí tiene ganada fama por la pesca de langosta y especies de concha, muy apreciadas por turistas y visitantes. Sin embargo, en la provincia no existe un consumo proporcional al volumen de la producción que se tiene.

El esfuerzo que se requiere para promover un sistema cooperativo de producción y consumo rebasa las capacidades de cualquiera de los actores por sí mismo, la cantidad de recursos, esfuerzos y acciones que representa pasar de ser una comunidad de pescadores de diversas especies a un destino turístico que se caracterice por la gastronomía especializada en pescados y mariscos (particularmente langosta y especies de concha), con un nivel competitivo y pleno reconocimiento internacional, resulta muy oneroso para que uno sólo de los actores pretenda tomar por sí la gran carga que esto significa.

Cabe mencionar que en algunos de los municipios ya existen algunos organismos de carácter consultivo conformados por las autoridades provinciales y nacionales, en acuerdo con los organismos de producción local, tal y como sucede en Puerto Armuelles en el que operan ya diversas organizaciones como la Asociación para la Promoción de Nuevas Alternativas, Mar Viva o la Agrupación de Turismo Rural Arturis, ésta última opera en Santiago, Veraguas, a partir de las cuales sería posible iniciar esta propuesta.

Esta es una forma de integrar a la zona de la Bahía de Chiriquí al desarrollo turístico. Es necesario considerar que la calidad de los recursos costeros y de playa de Chiriquí, no cuentan con el potencial ni la calidad paisajística y amplitud de espacios como los de otras provincias de Panamá, razón por la cual, su capacidad de competir con éxito en este segmento del mercado es limitado. Sin embargo, se tiene la riqueza de recursos en la pesca y extracción de especies de concha “cascareros” como se les denomina comúnmente.

La envergadura y especificidad de este programa, las exigencias de coordinación que requiere, la intensidad de su aplicación y el alto impacto que representa, justifica que se plantee como un programa independiente.

Objetivos

El objetivo de este programa es el de conjuntar recursos para apoyar el desarrollo de un sistema de proveeduría de productos pesqueros, a través de la conformación de un organismo mixto cooperativo, en cada uno de ellos, y que pueda ser utilizado para los siguientes fines:

- Asegurar la producción necesaria para surtir a las empresas turísticas de alimentos y bebidas de la Provincia.
- Estructurar una red de empresas consumidoras que aseguren la compra de la producción cooperativa.
- Apoyar en la realización de acciones de promoción de la producción local de pescado, mariscos y otras especies, entre los hoteles y restaurantes que tengan como especialidad la gastronomía con base en estas especies.
- Permitir la toma de decisiones colegiadas en todos aquellos aspectos que afecten a la producción pesquera de las localidades de la Bahía de Chiriquí.
- Posicionar a la provincia como el destino turístico especializado en la producción y preparación de langosta, como especialidad gastronómica.

Acciones

- Crear un organismo mixto cooperativo pesquero que tenga entre otras funciones las siguientes:
 - Servir como órgano de concentración y distribución de la producción pesquera.
 - Definir los instrumentos para la recaudación de fondos para sufragar las acciones derivadas del programa de trabajo anual.
 - Llevar a cabo un programa de detección de clientes potenciales, entre los establecimientos de alimentos y bebidas de David y Boquete, principalmente.
 - Participar en las acciones de promoción de la cooperativa.
 - Crear las bases de coordinación que regularán la vida institucional y la funcionalidad del propio organismo.
 - Establecer los acuerdos comerciales, entre la cooperativa y la Corporación de Turismo de Chiriquí, a fin de asegurar la operatividad del organismo mixto.
- El órgano mixto estará conformado por representantes de los sectores público, privado y social, en una estructura de representantes elegidos por cada uno de los sectores. Una sugerencia de estructura puede quedar de la siguiente forma:
 - Presidencia: Un representante del Gobierno de la Provincia.
 - Vicepresidencia: un representante de la organización no lucrativa, que apoye el lanzamiento de este proyecto.
 - Dos Vicepresidencias: Un representante del sector empresarial y un representante de los pescadores.
 - Vocalías: Las que se consideren necesarias en número equitativo entre funcionarios del gobiernos provincial y municipales y representantes de los sectores privado y social.
- Las decisiones de este organismo se tomarán por consenso y en caso de controversia, el voto de calidad recae en la figura del Presidente del Organismo Mixto.
- Es recomendable que los representantes del sector privado sean seleccionados entre los organismos empresariales y organizaciones de la sociedad civil que cuenten con representatividad y de probada participación entre la sociedad local, entre otros.
- Por parte del Gobierno Provincial deberán estar presentes los encargados de las carteras de Turismo, Desarrollo Económico, Obras Públicas y Ecología, así como todos aquellos cuya función

tenga una relación directa o indirecta con el desarrollo de la producción, el comercio y el turismo en Chiriquí.

- Una iniciativa que pudiera aprovecharse para esta finalidad es la iniciativa que actualmente se tiene en Panamá para la creación de la Cadena de Frío, en diversos puntos de la geografía del país. Este proyecto que encabeza la Secretaría respectiva y que pudiera representar un área de oportunidad para obtener economías de escala para esta iniciativa.

Urgencia	Alta	Media	Baja
Dificultad	Alta	Media	Baja
Costo	Alto	Medio	Bajo



Especialización en comercialización y preparación de especies del mar



Cadena de Frío

Conclusiones

En términos generales es posible señalar que en la totalidad de los destinos considerados en la presente propuesta, existen posibilidades para el desarrollo del turismo. De hecho, en algunas localidades, la actividad turística constituye un elemento importante para el desarrollo económico y social de sus habitantes, como son los casos de David y Boquete. Asimismo, en las demás localidades existen evidencias de un desarrollo turístico incipiente que, sin embargo, posee un alto potencial para su crecimiento.

Sin duda, el desarrollo del turismo en Chiriquí se debe dar alrededor del tema del turismo de naturaleza, en sus diferentes manifestaciones. Sin perder de vista que este producto debe ser complementado con actividades de cultura y acontecimientos programados, que son las áreas principales de oportunidad para el desarrollo turístico de la Provincia. Se requiere para ello el diseño e integración de experiencias y actividades que complementen al producto de naturaleza, así como mejorar las condiciones de los destinos.

No obstante lo anterior, en todos los casos se ha identificado amplias áreas de oportunidad cuya atención y solución resultaría en una actividad turística más competitiva y, por tanto, más capaz de generar condiciones de bienestar para las comunidades receptoras en todos los ámbitos de la Provincia.

Entre las acciones que se han recomendado una de las más importantes es la que se refiere a la conformación de un organismo mixto para la proveeduría del sistema turístico de productos pesqueros. Toda vez que esta iniciativa, representaría, en el corto plazo, una gran oportunidad para mejorar las condiciones de productores y demandantes de productos pesqueros.

De la mano con este programa, el diseño e implementación de centros de atención y servicios turísticos en las localidades mencionadas dotará de espacios de esparcimiento y reunión para los turistas, por una parte, y por la otra, de sitios para la comercialización, venta y distribución de productos locales: artesanías, productos agrícolas y de otro tipo.

El presente documento, aunque propone soluciones de carácter general, su aplicabilidad está concentrada en la acción local y en todas y cada una de las propuestas que integran el Programa, se sugieren y puntualizan las aplicaciones específicas para cada destino.

Es también de destacar que, en la mayor parte de los casos, las soluciones que se han propuesto para las distintas problemáticas detectadas, requieren la participación decidida de los tres niveles de gobierno, para lo cual se recomienda la utilización de instrumentos de coordinación y financiamiento que ya existen.

Es oportuno mencionar que la mayoría de los programas y acciones propuestas son factibles para su realización en el corto y mediano plazos, se requiere un esfuerzo de coordinación entre los diversos actores que participan de la actividad turística de los destinos seleccionados.

Finalmente, por parte del consultor a cargo del proyecto, deseo expresar un profundo agradecimiento a todas las autoridades, así como a los representantes de la iniciativa privada y establecimientos comerciales que hicieron posible la realización de este estudio, por todas las atenciones recibidas durante la etapa de trabajo de campo y el envío de información que se ha ido solicitando durante la redacción del presente informe.